2

GeStão Organizacional

em pauta

ORGANIZADOR

Wenderson Pinto Farias

Editora Poisson

Organizador
Wenderson Pinto Farias

Gestão organizacional em pauta
Volume 2

1ª Edição

Belo Horizonte
Editora Poisson
2026

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais
Ms. Davilson Eduardo Andrade
Dra. Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas
MSc. Fabiane dos Santos
Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia
Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC
Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy
Ms. Valdiney Alves de Oliveira – Universidade Federal de Uberlândia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

G393

Gestão organizacional em pauta – Volume 2/ Organização: Wenderson Pinto Farias – Belo Horizonte - MG: Editora Poisson, 2026

Formato: PDF
ISBN: 978-65-5866-630-1
DOI: 10.36229/978-65-5866-630-1

Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia

1. Gestão 2. Administração. I. FARIAS, Wenderson Pinto II. Título

CDD-658

Sônia Márcia Soares de Moura – CRB 6/1896

O conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença de Atribuição Creative Commons 4.0.
Com ela é permitido compartilhar o livro, devendo ser dado o devido crédito, não podendo ser utilizado para fins comerciais e nem ser alterada.

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

Esse e outros títulos podem ser baixados gratuitamente em www.poisson.com.br
Entre em contato pelo contato@poisson.com.br

Organizador

Wenderson Pinto Farias

Mestre em Literatura e Crítica Literária pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. MBA em Administração, Contabilidade e Economia pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Gestão Educacional: Direção, Coordenação, Supervisão pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Letras: Português e Literatura pelo Centro Universitário UniBF. Especialista em Docência de Nível Superior pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. Licenciado em Letras: Língua Portuguesa e Literatura Brasileira pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM. Licenciado em Pedagogia pelo Centro Universitário Dom Bosco – UNIDomBosco/Curitiba. Técnico Pedagógico na Secretária de Estado de Educação e Desportos Escolar – SEDUC/AM. Professor e orientador de Ensino Superior nos Cursos de Gestão, Tecnológicos e Pedagogia no Centro Universitário FAMETRO. Membro do Grupo de Pesquisa Categorias da Narrativa – Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil/ CNPQ/ PUC/SP

Prefácio

É com grande prazer prefaciar Livro 4, intitulado “Gestão Organizacional em Pauta”, integrante do Volume 2 do Curso de administração do Centro Universitário Fametro Unidade Zona Leste, que reúne estudos sobre um análise ampla e aplicada das práticas gerenciais no contexto empresarial contemporâneo, evidenciando a importância da organização dos processos, do ambiente físico, das ferramentas metodológicas e da melhoria contínua como fatores estratégicos para o desempenho organizacional.

A gestão organizacional envolve o planejamento, a organização, a direção e o controle dos recursos, buscando eficiência, qualidade e competitividade. Em um cenário marcado por constantes mudanças, torna-se essencial que as organizações adotem práticas estruturadas, capazes de alinhar pessoas, processos e estratégias aos objetivos institucionais.

Neste livro, são apresentados estudos de caso e reflexões teóricas que demonstram como diferentes dimensões da gestão organizacional impactam diretamente os resultados empresariais, contribuindo para a profissionalização da gestão e o fortalecimento das organizações.

Aos leitores, o livro oferece contribuições relevantes para estudantes, gestores, empreendedores e profissionais da área administrativa, ao apresentar uma abordagem prática e aplicada da gestão organizacional. A articulação entre teoria e estudos de caso permite ao leitor compreender como os conceitos gerenciais se materializam no cotidiano das organizações oportunizando-os desenvolver novas competências e habilidades em suas jornadas acadêmicas e profissionais.

O vol.II desse livro 4 foram distribuídos em 5 capítulos a seguir que tratam de diversos assuntos relacionados a área da Administração no ambiente da Gestão Organizacional que proporcionará uma visão ampla da gestão para ampliação de conhecimentos e aplicabilidade adquiridas no ambiente acadêmico.

Capítulo 1 – apresenta um estudo de case acerca do meio físico organizacional exerce influência direta sobre a produtividade, a segurança e o bem-estar dos colaboradores, bem como sobre a percepção dos clientes. Neste capítulo, é apresentado um estudo de caso realizado no Primos Mercadinho e Açougue, localizado na cidade de Manaus, com foco na análise do espaço físico e sua adequação às atividades desenvolvidas.

Capítulo 2 – apresenta as ferramentas metodológicas da gestão são instrumentos essenciais para o planejamento, controle e tomada de decisão nas organizações. Neste capítulo, analisa-se a influência e a aplicação dessas ferramentas na empresa Amazon Química, evidenciando seus impactos nos processos gerenciais.

Capítulo 3 - discorre sobre a implantação de processos internos estruturados é fundamental para garantir a organização, padronização e eficiência das atividades empresariais. Neste capítulo, é abordada a experiência da empresa A.L. Mix Comércio de Produtos Alimentícios Ltda. na implementação de seus processos internos.

Capítulo 4 – aborda os procedimentos administrativos são fundamentais para o funcionamento eficiente das organizações, especialmente quando associados à prática da melhoria contínua. Neste capítulo, analisa-se a relação entre procedimentos administrativos e melhoria contínua na empresa Lanche do Val Ltda.

O capitulo 5 - traz a importância do benchmarking como uma importante prática de gestão do conhecimento, que permite às organizações aprender com as melhores práticas do mercado. Por meio da comparação de processos, métodos e resultados, as empresas podem identificar oportunidades de melhoria e inovação.

Enfim, a obra Gestão Organizacional em Pauta evidencia que a eficiência e a sustentabilidade das organizações dependem da adoção de práticas gerenciais estruturadas e integradas. Os estudos apresentados demonstram que o meio físico, as ferramentas metodológicas, os processos internos, os procedimentos administrativos e o benchmarking são elementos fundamentais para o fortalecimento da gestão organizacional.

Dessa forma, este livro consolida-se como uma importante contribuição ao meio acadêmico, oferecendo fundamentos teóricos e práticos que auxiliam na formação de estudantes, docentes e futuros pesquisadores da área da Administração.

É importante ressaltar que este trabalho foi fruto de muita pesquisa por parte dos autores envolvidos, ou seja os alunos que tiveram a oportunidade de pesquisar diversas fontes de base científica para construção de seus artigos, e com certeza foi uma experiência muito gratificante para todos.

Na oportunidade congratulo o prof. Me. Wenderson Pinto Farias que conduziu com muita competência os acadêmicos do Curso de Administração do Centro Universitário CEUNI - Fametro Unidade Zona Leste, pelos trabalhos desenvolvidos, fruto de pesquisa e perseverança frente às adversidades vivenciadas.

Para a autora deste prefácio, é motivo de honra e realização participar da construção e disseminação de conhecimentos que fortalecem a pesquisa, a reflexão crítica e o avanço da Contabilidade nas organizações.

Professora Ma. Rejane Flores da Costa.

SUMÁRIO

Capítulo 1: Um estudo de caso acerca do meio físico no primos mercadinho e açougue na cidade de Manaus 09

Danilo da Silva Franco, Sâmia Evellin Tavares Athayde, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-630-1.CAP.01

Capítulo 2: A influência e aplicação das ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Química 20

Henrique Silva de Souza, Jeysibelle Farias Pantoja, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-630-1.CAP.02

Capítulo 3: A implantação de processos internos na empresa A.L. Mix Comércio de Produtos Alimentícios LTDA..... 30

Andfson Sousa Leite, Jenderson Souza Lira, Marcos David Feitosa Bezerra, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-630-1.CAP.03

Capítulo 4: Procedimentos administrativos e melhoria contínua na empresa Lanche do Val LTDA 39

Alinne Barbosa dos Santos, Eduardo Pereira de Lima, Laura de Lima Ferreira, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-630-1.CAP.04

Capítulo 5: O benchmarking como prática de gestão do conhecimento nas organizações 52

Rejane Flores da Costa, Wenderson Pinto Farias

DOI: 10.36229/978-65-5866-630-1.CAP.05

Capítulo 1

Um estudo de caso acerca do meio físico no primos mercadinho e açougue na cidade de Manaus

Danilo da Silva Franco[1]
Sâmia Evellin Tavares Athayde[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: O presente artigo tem como tema o meio físico do Primos Mercadinho e Açougue, localizado em Manaus. A área foi identificada como crítica durante o diagnóstico organizacional, devido a fatores que interferem diretamente na experiência do cliente e no desempenho tático da empresa. O estudo delimita-se à análise do ambiente físico, considerando elementos como infraestrutura, iluminação, limpeza, sinalização visual e ausência de estacionamento, buscando compreender como esses aspectos influenciam o funcionamento do estabelecimento. O objetivo principal desta pesquisa é analisar de que forma a melhoria do meio físico pode otimizar a experiência do cliente e fortalecer a atuação tática da empresa, promovendo um ambiente mais organizado, atrativo e funcional. Como objetivos específicos, pretende-se: (1) identificar os principais pontos críticos do espaço físico que afetam o atendimento e a operação; (2) propor estratégias de melhoria voltadas à organização e à eficiência tática; e (3) avaliar o impacto dessas mudanças na percepção dos clientes e no desempenho da equipe. A pesquisa fundamentou-se em autores como Chiavenato (2014), que destaca a importância da estrutura organizacional e do ambiente físico como parte da cultura empresarial; Denilson (1990), que ressalta a influência dos artefatos físicos na percepção dos valores organizacionais; e Kotler (2012), que enfatiza o papel do ambiente na experiência do consumidor. Conclui-se que a adequação do meio físico é essencial para o fortalecimento da empresa, pois um espaço bem estruturado, limpo e sinalizado contribui significativamente para o conforto do cliente, o desempenho dos colaboradores e a consolidação da imagem positiva do negócio no mercado local. A pergunta norteadora que guia o estudo é: Como otimizar a experiência do cliente e a eficiência tática da empresa Primos Mercadinho e Açougue em relação ao meio físico? A hipótese considera que o meio físico do estabelecimento apresenta fragilidades que comprometem a atuação tática da empresa, uma vez que limita a atratividade do ambiente, a fluidez operacional e a satisfação dos consumidores.

Palavras-chave: Meio físico, experiência do cliente, eficiência tática, infraestrutura organizacional.

[1] Aluno do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[2] Aluna do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[3] Professor do curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

O ambiente físico exerce papel fundamental no desempenho organizacional, pois influencia diretamente a percepção do cliente, o comportamento dos colaboradores e a eficiência operacional. Segundo Chiavenato (2014), a estrutura física de uma empresa é um dos elementos que compõem sua cultura organizacional, refletindo valores, padrões de atendimento e a imagem institucional.

Em pequenos empreendimentos, como supermercados e açougues, a adequação do espaço físico é ainda mais relevante, pois afeta tanto o fluxo de clientes quanto a experiência de compra. Nesse contexto, o presente estudo tem como tema o meio físico do Primos Mercadinho e Açougue, localizado no bairro Jorge Teixeira, em Manaus, cuja análise surgiu a partir de um diagnóstico organizacional realizado durante o Estágio I.

Durante o diagnóstico, foram observados diversos fatores que caracterizam o meio físico como uma área crítica, interferindo no desempenho da empresa. Problemas relacionados à infraestrutura, iluminação insuficiente, sinalização visual deficiente, ausência de estacionamento e limpeza irregular afetam a atratividade do ambiente e dificultam a fluidez operacional.

Diante dessas constatações, a pesquisa propõe investigar como a melhoria do meio físico pode contribuir para otimizar a experiência do cliente e fortalecer a eficiência tática da organização, visando tornar o espaço mais funcional, confortável e coerente com as boas práticas administrativas.

A escolha desse tema se justifica por sua relevância prática e teórica. Para a empresa Primos Mercadinho e Açougue, o estudo oferece subsídios para melhorar seu desempenho e imagem perante o público, promovendo um ambiente que estimule o consumo e fidelize clientes. Na área da Administração, a pesquisa reforça a importância da gestão do ambiente físico como parte do planejamento estratégico e da cultura organizacional, conforme defendem Denilson (1990) e Kotler (2012).

Para os alunos pesquisadores, o estudo possibilita integrar os conhecimentos teóricos adquiridos com a realidade empresarial, fortalecendo a compreensão sobre como decisões administrativas impactam o cotidiano operacional. Já para a sociedade, o benefício se reflete na melhoria da qualidade de atendimento e no fortalecimento de negócios locais, que geram empregos e movimentam a economia regional.

O objetivo geral deste estudo é analisar de que forma a melhoria do meio físico pode otimizar a experiência do cliente e fortalecer a atuação tática da empresa Primos Mercadinho e Açougue. Como objetivos específicos, pretende-se: (1) identificar os principais pontos críticos do espaço físico que afetam o atendimento e a operação; (2) propor estratégias de melhoria voltadas à organização e à eficiência tática; e (3) avaliar o impacto dessas mudanças na percepção dos clientes e no desempenho da equipe.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se o referencial teórico que fundamenta a importância do meio físico nas organizações; em seguida, descrevem-se os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa; posteriormente, são analisados os resultados obtidos a partir do diagnóstico organizacional; e, por fim, apresentam-se as considerações finais com as principais conclusões e sugestões de melhoria para o Primos Mercadinho e Açougue.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O meio físico nas organizações compreende o conjunto de elementos estruturais e ambientais que dão suporte ao funcionamento de suas atividades, englobando desde a infraestrutura física até a organização dos espaços, iluminação, sinalização, limpeza e acessibilidade. Trata-se de um aspecto essencial, pois além de oferecer condições adequadas para o trabalho, influencia diretamente a percepção e a satisfação dos clientes.

Segundo Denílson (1990, p. 33), "os artefatos físicos são as manifestações tangíveis da cultura organizacional e influenciam diretamente a interação dos indivíduos com o espaço". Dessa forma, o meio físico deve ser entendido não apenas como um recurso material, mas como um fator estratégico que comunica a identidade da organização e interfere no desempenho das operações.

Chiavenato (2014) "reforça que a estrutura organizacional precisa estar alinhada às necessidades da empresa, funcionando como um suporte para alcançar os objetivos propostos". Assim, o espaço físico deve ser planejado de maneira a garantir fluidez operacional, segurança e conforto tanto para colaboradores quanto para clientes. Kotler (2009) "complementa essa visão ao destacar que o ambiente físico de varejo molda o comportamento de compra, pois aspectos como iluminação, organização, sinalização e higiene são determinantes na formação da imagem do estabelecimento e na decisão de compra do consumidor".

Entre os pontos fortes identificados no meio físico, destacam-se a limpeza constante e a iluminação adequada. A higienização diária contribui para a percepção de qualidade e confiança, enquanto o uso de lâmpadas de LED proporciona boa visibilidade e ainda reduz custos com energia, evidenciando uma prática sustentável. Além disso, a organização das prateleiras e gôndolas segue um padrão que facilita tanto a reposição pelos funcionários quanto a localização dos produtos pelos clientes, promovendo praticidade e eficiência.

Contudo, também foram apontados pontos a melhorar. A ausência de estacionamento próprio representa uma limitação para clientes que utilizam veículos, reduzindo a conveniência da compra. A sinalização visual interna é considerada insuficiente, gerando dificuldades para consumidores que visitam o local pela primeira vez. Como destaca Oliveira (2011), a adequação da infraestrutura física é determinante para que a empresa responda às exigências do mercado, e nesse caso a falta de sinalização compromete a fluidez da experiência de compra.

Diante disso, percebe-se que o meio físico desempenha papel estratégico nas organizações. Ele influencia a logística interna, a percepção dos clientes e a capacidade de atender a uma demanda crescente. Assim, as intervenções no espaço físico não devem ser vistas como despesas isoladas, mas como investimentos para garantir a sustentabilidade do negócio.

Torna-se evidente, portanto, a necessidade de implementar intervenções nas organizações contemporâneas que possam elevar a qualidade do ambiente e contribuir para a satisfação dos clientes. Uma das medidas prioritárias refere-se à reorganização do layout interno, de modo a redistribuir prateleiras e ampliar os corredores.

Essa mudança visa facilitar o fluxo de pessoas durante os horários de maior movimento, garantindo maior conforto e acessibilidade, além de promover uma experiência de compra mais agradável e eficiente.

Outro aspecto relevante diz respeito à sinalização visual. Atualmente, as empresas apresentam carência nesse quesito, o que pode dificultar a orientação de clientes, sobretudo os que visitam o estabelecimento pela primeira vez.

A implantação de placas claras e padronizadas, em pontos estratégicos da loja, utilizando cores contrastantes e tipografia de fácil leitura, contribuiria significativamente para a organização do espaço e para a autonomia do consumidor em localizar os produtos desejados.

Considera-se relevante que as empresas planejem uma futura expansão da área física, tendo em vista o crescimento da demanda e a limitação atual do espaço. A ampliação, se realizada de forma estratégica, permitirá não apenas atender melhor aos consumidores, mas também oferecer novas oportunidades de diversificação de produtos e serviços.

2.1. MEIO FÍSICO E SUA EVOLUÇÃO

Com a entrada no século XXI, as profundas alterações tecnológicas revolucionaram os métodos de trabalho e a comunicação entre todos os agentes de produção, alterando a forma como as pessoas trabalham o que, consequentemente, aumentou o interesse em compreender como é que os colaboradores reagem em função das características do ambiente de trabalho (VISCHER, 2008).

O ambiente físico de uma organização inclui todos os objetos materiais e estímulos (por exemplo, edifícios, mobiliário, equipamento e condições ambientais como a luz, barulho ou a qualidade do ar) com que os colaboradores interagem no seu dia-a-dia (ELSBACH e PRATT 2007), e que afetam não só a forma como as pessoas se sentem, mas também o seu desempenho, o seu comprometimento com a organização e a criação de novos conhecimentos (VISCHER, 2008).

Elton Mayo conduziu uma série de experiências às quais se intitularam de efeito de Hawthorne, nas quais constatou que o simples facto de se realizarem alterações no ambiente físico influenciava a performance dos indivíduos, uma vez que isso significava que existia uma preocupação com esta dimensão (ADAIR, 1984; ROETHLISBERGER e DICKSON, 1939). Deste modo, concluiu-se que o ambiente físico das organizações não é o determinante do desempenho, o que contribuiu para que a variável deixasse de ser considerada durante muitos anos.

Foi apenas por volta de 1960 que voltaram a emergir estudos sobre esta dimensão, embora pouco aprofundados (BECKER, 1981; citado por DAVIS et al., 2011). Segundo Heerwagen et al. (1995), o facto de existirem poucos estudos sobre o ambiente físico prende-se com a crença de que os indivíduos se adaptam rapidamente ao espaço onde trabalham e sem qualquer tipo de dificuldade e ainda do facto dos gestores, quando procuram aumentar a performance dos seus subordinados, se focarem essencialmente em aumentar as suas competências e motivações em vez de melhorar o ambiente onde trabalham.

Carnevale (1992), citado por Heerwagen et al. (1995), indica três razões adicionais subjacentes ao desinteresse no estudo sobre o ambiente físico organizacional. A primeira razão está relacionada com o ênfase excessivo na instrumentalidade da tarefa, em vez da qualidade de vida no trabalho; uma segunda razão prende-se com padronização do desenho do ambiente, que faz com que se ignore a importância das diferenças, crenças e

valores individuais; e o último motivo deve-se ao facto de existir uma crença de que o ambiente nas organizações não contribui de forma positiva para o trabalho e para eficácia.

2.2. O ESTUDO DO MEIO FÍSICO

Porém, visto que os colaboradores são o ativo mais importante para uma organização, compreender como desenhar e gerir o seu espaço de trabalho de forma a garantir a sua produtividade e satisfação torna-se um imperativo para as organizações que procuram alcançar vantagem competitiva face à concorrência (ROTHE et al., 2011).

O ambiente físico deve ser ergonómico, na medida em que deve ser adequado às necessidades e ao conforto dos indivíduos. Segundo a International Ergonomics Association1 , a Ergonomia é a disciplina científica que estuda a relação entre o Homem e o trabalho que executa, de forma a desenvolver uma combinação ótima entre o bem-estar do trabalhador e a eficiência do sistema produtivo.

Nos últimos anos, a ergonomia tem vindo a ser uma prática cada vez mais habitual nos espaços de trabalho, uma vez que para além de contribuir positivamente para a saúde e bem-estar dos colaboradores, melhora a sua saúde física e psicológica e faz com que se sintam mais produtivos, satisfeitos e confortáveis.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa PRIMOS MERCADINHO E AÇOUGUE já atua no mercado de Manaus há quase 3 anos, tem focado seu trabalho no ramo do comércio varejista alimentício e se destacado pelo o seu atendimento diferenciado e produtos de qualidade. O empreendimento tem se destacado pelo atendimento diferenciado e pela qualidade superior de seus produtos. Seu compromisso com a excelência é refletido em cada aspecto do negócio, desde a escolha criteriosa dos fornecedores até o cuidado com o atendimento ao cliente, criando uma experiência de compra única e satisfatória.

Com uma visão centrada no cliente, Primos Mercadinho e Açougue tem como prioridade oferecer produtos de alta qualidade, incluindo carnes selecionadas, cortes especiais e uma variedade de itens alimentícios essenciais para o dia a dia de seus consumidores. Para melhor atender ao seu público tem sido investido constantemente em infraestrutura e treinamento de sua equipe, visando garantir que cada cliente seja tratado de forma cordial, atenciosa e eficiente, com o intuito de fidelizá-los e conquistar novas parcerias.

Além disso, o mercado valoriza o relacionamento com a comunidade local, promovendo ações que contribuem para o bem-estar de seus consumidores e fortalecem os laços com a região, buscando consolidar-se como um ponto de referência no bairro, oferecendo não apenas produtos de qualidade, também criando um ambiente de confiança e proximidade com seus clientes.

Com planos de crescimento contínuo, o estabelecimento segue buscando inovação e adaptação às necessidades do mercado, sempre preservando seus princípios de qualidade, confiança e atendimento excepcional, orgulhando-se de ser uma opção confiável para as famílias de Manaus, oferecendo um mix de produtos que atendem às exigências de um público exigente e fiel.

4. METODOLOGIA

A pesquisa proposta neste projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso.

Segundo FREITAS (2016, p. 38), “a análise se aprofunda em um caso específico, sempre considerando o contexto em que ele está inserido, pois o fenômeno é indissociável dele. Utiliza múltiplas fontes de dados, como entrevistas, observações, documentos e pesquisas, para uma análise mais completa.”

Esse método foi escolhido por permitir uma análise profunda e detalhada do meio físico do Primos Mercadinho e Açougue, possibilitando compreender suas características, limitações e oportunidades de melhoria.

Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados são a Pesquisa Bibliográfica e a Pesquisa Documental.

A Pesquisa Bibliográfica, segundo SEIXAS (2020, p. 19), “fornece o embasamento teórico para um novo estudo, pesquisa ou trabalho acadêmico, além de entender o conhecimento pré-existente sobre um tema.” Esse tipo de pesquisa auxiliará na fundamentação teórica sobre o meio físico nas organizações e sua influência no desempenho e na experiência do cliente.

A Pesquisa Documental, conforme SEIXAS (2020, p. 78) “a pesquisa documental utiliza fontes primárias, ou seja, materiais que contêm informações em seu estado original, antes de terem sido analisadas e processadas por outro pesquisador.” No caso deste projeto, serão analisados relatórios, registros internos e observações realizadas durante o diagnóstico organizacional da empresa.

4.1. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

4.1.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 61), “a observação direta consiste no acompanhamento e registro sistemático de fenômenos no local onde ocorrem, sem interferência do pesquisador.”

Durante as visitas de campo ao Primos Mercadinho e Açougue, foram observados o ambiente físico, o fluxo de clientes, a disposição das prateleiras, as condições de iluminação e a presença (ou ausência) de sinalização. Esses elementos serviram como base para identificar os pontos críticos e propor as melhorias necessárias ao meio físico.

4.2. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

4.2.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo Bardin (2016, p. 47), “a análise documental permite o exame detalhado de registros e documentos como fontes de evidência para a pesquisa.”

No presente estudo, a análise documental envolveu a observação de relatórios internos e registros fotográficos do ambiente físico, que auxiliaram na elaboração do diagnóstico.

4.2.2. ENTREVISTA

De acordo com Gil (2008, p. 117), “a entrevista é uma técnica de investigação social para a coleta de dados, por meio de uma conversa orientada com o objetivo de obter informações relevantes.”

Foram realizadas entrevistas informais com o proprietário e colaboradores do mercadinho, buscando compreender suas percepções sobre o espaço físico e identificar sugestões de melhoria.

4.2.3. QUESTIONÁRIO

Segundo Marconi e Lakatos (2011, p. 88), “o questionário é um instrumento que permite coletar informações sobre determinado problema, possibilitando análise quantitativa dos dados obtidos.”

Foram aplicados questionários breves aos clientes para avaliar o grau de satisfação quanto à limpeza, iluminação, organização e sinalização do ambiente.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional, evidenciou-se o meio físico como a área mais crítica da organização, em específico a infraestrutura e o layout interno, em virtude de não apresentar um fluxo adequado de clientes e colaboradores, com corredores estreitos e disposição das prateleiras que dificultam a mobilidade, impedindo um melhor aproveitamento do espaço físico, entre outros aspectos considerados negativos para uma eficiente operacionalização dos processos organizacionais.

A organização apresenta um ambiente limpo, bem iluminado e organizado, porém com limitações estruturais, como a ausência de estacionamento próprio, corredores estreitos e sinalização visual insuficiente, fatores que comprometem a fluidez do atendimento e a experiência de compra dos clientes.

Um layout interno pouco adequado contribui para a perda de eficiência operacional, gerando dificuldades de mobilidade, confusão na orientação dos consumidores e desperdício de espaço útil, ocasionando impactos na experiência do cliente e no desempenho organizacional. Daí surgiu o problema: como otimizar o meio físico e o layout do Primos Mercadinho e Açougue?

Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral, otimizar a experiência do cliente e a eficiência tática do Primos Mercadinho e Açougue em relação ao meio físico, e como objetivos específicos, reorganizar o layout interno do mercadinho, implementar melhorias na sinalização visual, ajustar a infraestrutura para ampliar a mobilidade e manter a qualidade da iluminação e limpeza como diferenciais.

Diante do exposto sugere-se reorganizar os corredores e prateleiras, implantar placas de sinalização padronizadas e realizar ajustes estruturais, modificando a configuração atual da loja, redistribuindo os espaços para clientes e colaboradores.

Para realizar a modificação do layout interno, o setor que será alvo da proposta é a área de vendas, pois é a que apresenta situação mais crítica em relação ao fluxo de clientes e colaboradores, que encontram dificuldades de locomoção durante os horários de maior movimento.

Isso ocasiona redução da fluidez de compra, insatisfação dos consumidores e perda de eficiência nos atendimentos, o que gera aproveitamento inadequado do espaço, tempo de espera maior e impacto negativo na percepção de qualidade do serviço.

Para execução das atividades da proposta de solução, a atividade 1 a ser executada será a redistribuição das prateleiras e gôndolas, que serão reposicionadas pelos colaboradores de modo a ampliar os corredores e facilitar o fluxo interno do mercadinho.

A atividade 2 será a instalação de placas de sinalização claras e padronizadas em pontos estratégicos, facilitando a orientação dos clientes dentro do espaço de vendas. Essas atividades têm como público-alvo os próprios clientes e colaboradores, que serão diretamente beneficiados com a melhoria do ambiente.

A atividade 3 é a reorganização do espaço próximo ao check-out, ampliando a área de circulação, e a atividade 4 é o reforço da iluminação em pontos específicos para maior conforto visual dos consumidores.

O público-alvo dessas atividades é a clientela do Mercadinho, que terá mais comodidade e autonomia na compra, e os colaboradores, que terão maior fluidez para executar suas tarefas.

O objetivo dessa proposta de solução é permitir que os processos internos sejam mais ágeis e que a experiência de compra seja mais satisfatória, reduzindo a quantidade de obstáculos enfrentados pelos clientes e aumentando a eficiência dos colaboradores, o que resultará em maior fidelização, competitividade e credibilidade para a empresa.

Assim, a otimização do meio físico proporcionará para a organização maior eficiência operacional, melhor aproveitamento do espaço, redução de dificuldades de mobilidade, aumento da satisfação do cliente e fortalecimento da imagem competitiva do Mercadinho no mercado local, fato este de grande relevância para a organização.

5.1. PLANEJAMENTO DA PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Segundo Gil (2008, p. 42), “o planejamento é um processo essencial em qualquer organização, pois orienta a definição de metas, estratégias e ações necessárias para alcançar os resultados esperados, servindo como guia para o desenvolvimento das atividades.”

Assim, por meio de um planejamento, as atividades referentes à proposta de solução seguirão um roteiro, no qual será executado primeiro: a redistribuição das prateleiras e gôndolas para ampliar os corredores, seguida da instalação de placas de sinalização em pontos estratégicos, a fim de melhorar a orientação dos clientes dentro do mercadinho. O público-alvo serão os clientes e colaboradores, que se beneficiarão com um espaço mais organizado e funcional. Os mesmos realizarão essas atividades de reorganização com duração prevista de um dia, sem custos adicionais, pois serão executadas pela própria equipe interna da empresa.

No segundo dia será realizada a atividade de reforço da iluminação em pontos que apresentam deficiência, além da reorganização da área próxima ao check-out, visando maior fluidez no atendimento e melhor aproveitamento do espaço físico. O público-alvo será a clientela, que terá mais conforto e autonomia na experiência de compra, e os colaboradores, que terão maior facilidade para desempenhar suas funções.

Para a execução destas atividades será necessário um prazo de dois dias, sendo realizadas pelos próprios colaboradores e sem geração de custos adicionais para a empresa, conforme tabela abaixo:

TABELA 1: Distribuição das atividades

Itens	Atividades	Público alvo	Duração	Custo
1	Redistribuir prateleiras e gôndolas para ampliar os corredores.	Colaboradores	1 dia	0
2	Instalar placas de sinalização claras e padronizadas.	Colaboradores	1 dia	0
3	Reorganizar o espaço próximo ao check-out para facilitar o fluxo	Colaboradores	1 dia	0
4	Reforçar a iluminação em pontos estratégicos	Colaboradores	1 dia	0
Total			4 dias	0

fonte: autores, 2025

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento desta pesquisa permitiu compreender a importância do meio físico como fator estratégico para o desempenho e a imagem organizacional do Primos Mercadinho e Açougue. Durante o diagnóstico organizacional, foi possível identificar que, embora o estabelecimento apresente pontos positivos como limpeza, boa iluminação e organização, ainda há fragilidades significativas relacionadas à disposição do layout, ausência de estacionamento e carência de sinalização visual adequada, que afetam diretamente a experiência do cliente e a eficiência operacional (OLIVEIRA, 2011, p. 45).

A partir dessas constatações, o projeto de intervenção foi direcionado para a otimização do espaço interno, com foco na redistribuição das prateleiras e gôndolas, instalação de placas de sinalização, reforço da iluminação e reorganização da área próxima ao check-out. Essas ações visam melhorar o fluxo de circulação, ampliar o conforto e facilitar a orientação dos consumidores dentro do mercadinho, promovendo maior agilidade e satisfação durante o processo de compra (KOTLER, 2012, p. 89).

O percurso da pesquisa proporcionou uma visão prática e aplicada dos conceitos estudados ao longo do curso de Administração, especialmente no que diz respeito à gestão de recursos físicos, planejamento estratégico e experiência do cliente. Segundo Chiavenato (2014, p. 112), a estrutura organizacional e o ambiente físico devem estar alinhados às estratégias da empresa, funcionando como suporte essencial para o alcance de seus objetivos. Verificou-se que pequenas melhorias estruturais podem gerar impactos significativos no desempenho organizacional, fortalecendo a imagem da empresa perante o público e consolidando sua posição competitiva no mercado local.

Além disso, conforme Denilson (1990, p. 33), os artefatos físicos expressam valores e comportamentos organizacionais, refletindo a identidade da empresa perante seus colaboradores e clientes. Dessa forma, ao reorganizar seu ambiente físico, o Primos Mercadinho e Açougue não apenas melhora a operação, mas também comunica profissionalismo, cuidado e comprometimento com a satisfação do consumidor.

Como recomendação à empresa, sugere-se a continuidade do investimento em melhorias físicas, incluindo a ampliação futura do espaço de vendas e a criação de um pequeno estacionamento para clientes. Além disso, é importante manter a rotina de

limpeza e o padrão de iluminação, que já se configuram como diferenciais positivos. Tais ações reforçam o que Gil (2008, p. 42) defende sobre o planejamento estratégico: a necessidade de definir metas e ações que garantam resultados sustentáveis a longo prazo.

Conclui-se, portanto, que a adequação do meio físico é essencial para o fortalecimento da gestão e do desempenho do Primos Mercadinho e Açougue, representando um passo importante rumo à excelência organizacional e ao aprimoramento contínuo da experiência de compra oferecida aos consumidores. Assim, a pesquisa confirma que o ambiente físico é um elemento determinante para o sucesso empresarial, pois influencia diretamente o comportamento dos clientes e a produtividade dos colaboradores (CHIAVENATO, 2014, p. 114).

REFERÊNCIAS

[1] ADAIR, John. **Effective Motivation: How to get results**. Londres: Pan Books, 1984.

[2] BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.

[3] BECKER, Franklin. **Workspace: Creating environments in organizations**. New York: Praeger, 1981.

[4] CARNEVALE, Dan. **Physical Settings of Work: A Theory of Ergonomics and Motivation**. Nova York: McGraw-Hill, 1992.

[5] CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

[6] CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

[7] DAVIS, Tim R.; LEACH, D.; CROSSLAND, J. **The Psychology of the Physical Environment in Offices**. Journal of Organizational Behavior, v. 32, n. 1, 2011.

[8] DENILSON, José. **Cultura Organizacional e Desempenho Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1990.

[9] ELSBACH, Kimberly D.; PRATT, Michael G. **The Physical Environment in Organizations. Academy of Management Annals**, v. 1, n. 1, 2007.

[10] FREITAS, Maria Ester de. **Introdução à metodologia de pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2016.

[11] GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[12] HEERWAGEN, Judith H.; KAMBARA, Kay; LOVEJOY, M. **The Influence of the Physical Environment on Worker Behavior: A Review of the Literature.** Journal of Environmental Psychology, v. 15, 1995.

[13] INTERNATIONAL ERGONOMICS ASSOCIATION. **Definition and Domains of Ergonomics**. Genebra: IEA, 2010.

[14] KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson Education, 2012.

[15] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

[16] LIMA, Maria Francisca Morais de. **Orientações para a elaboração de artigo científico**. Comunicação apresentada no VII Encontro do Grupo de Pesquisa de Discursos da Mídia. São Paulo: PUC, 2014.

[17] MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

[18] OLIVEIRA, Dj**alma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 32. ed**.** São Paulo: Atlas, 2011.

[19] ROETHLISBERGER, Fritz J.; DICKSON, William J. **Management and the Worker. Cambridge: Harvard University Press**, 1939.

[20] ROTHE, Paul; **et al. Workplace Ergonomics and Organizational Performance.** Journal of Corporate Real Estate**,** v. 13, n. 3, 2011.

[21] SEIXAS, André Luiz. **Metodologia de Pesquisa Aplicada às Ciências Sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

[22] VISCHER, Jacqueline C. **The Concept of Workplace Performance and Its Value to Managers.** California Management Review, v. 49, n. 2, 2008.

Capítulo 2

A influência e aplicação das ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Química

Henrique Silva de Souza[1]
Jeysibelle Farias Pantoja[2]
Wenderson Pinto Farias[3]

Resumo: Este artigo concentra-se na área crítica em Métodos, delimitando-se à aplicação de ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Química do Polo Industrial de Manaus (PIM). A pergunta norteadora estabelecida, fundamentada em Lakatos e Marconi (2017), questiona: como implantar ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Química do PIM? A hipótese levantada sugere que a ausência de procedimentos organizacionais tem causado um impacto operacional, resultando em baixa eficiência e atrasos no mercado de produtos químicos. O objetivo principal do trabalho é implantar ferramentas metodológicas da gestão na referida empresa. Para alcançar este propósito, os objetivos específicos delineados são: mapear o processo e identificar seus gaps, definir as ferramentas metodológicas que melhor atendem às necessidades fragilizadas e propor sugestões para a sua implementação. A pesquisa foi fundamentada teoricamente por autores chave da administração e gestão, como Maximiano (2021), Chiavenato (2014) e Oliveira (2014), que fornecem a base para a classificação e aplicação de métodos nos níveis estratégico, tático e operacional. A impressão final do estudo é que a implementação dessas ferramentas de gestão são cruciais para aprimorar a eficiência, reduzir gastos e fornecer informações vitais para a tomada de decisão da Amazon Química, visando sua competitividade no mercado.

Palavras-chave: gestão operacional, procedimentos organizacionais, ferramentas metodológicas.

[1] Aluno do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[2] Aluna do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[3] Professor do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem como problema central a seguinte questão: como implantar ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Química do Polo Industrial de Manaus? Diante dessa problemática, o objetivo geral consiste em implantar ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Química do Polo Industrial de Manaus. Para alcançar esse propósito, foram definidos os seguintes objetivos específicos: Mapear como ocorre o processo e seus gaps; Definir as ferramentas metodológicas que melhor atendem às necessidades e fragilidades da empresa; Propor a implantação das ferramentas do método de gestão na empresa Amazon Química.

O diagnóstico organizacional na empresa Amazon química identificou fragilidades na área de método. A ausência de empresas processos bem definidos e padronizados gera impactos diretos na eficiência, produtividade e capacidade de resposta da empresa diante das demandas do mercado de produtos químicos e de limpeza. Nesse contexto, o quadro dos 10 M's serviu de base para compreender as causas dos problemas encontrados. Ao notar que o método é a ferramenta que maior possui vulnerabilidade, devido a ausência de procedimentos, o tema da pesquisa surgiu diretamente dessa análise. A escolha da temática ocorreu pois a equipe identificou uma certa deficiência a área de métodos sendo um dos principais gargalos para o desenvolvimento da empresa.

Para o curso de administração este estudo possibilita a aplicação na prática de conceitos teóricos. Além disso, fortalece a compreensão dos alunos sobre processos metodológicos de gestão e como eles podem desenvolver a realidade empresarial.

Para a empresa o estudo é de bastante relevância, pois aponta soluções coerentes que podem melhorar e beneficiar seus processos internos. Com a aplicação de ferramentas metodológicas, a vivência e o entendimento desses podem contribuir para a produtividade redução de desperdícios, agilidade na tomada de decisão e melhoria na competitividade da empresa.

Para os alunos, o projeto representa a oportunidade de desenvolver competências práticas em diagnóstico e intervenção organizacional. Além de contribuir com a vivência na realidade empresarial, ampliando a capacidade de análise crítica.

Perante sociedade, o estudo e relevante porque reflete em produtos e serviços de maior qualidade, produzidos de forma mais eficiente e sustentável. Com processos mais organizados, a empresa poderá atender melhor as necessidades dos consumidores, fortalecer sua presença no mercado. Dessa forma, a pesquisa foi dividida em fundamentação teórica, apresentação da empresa, metodologia, proposta de solução e considerações finais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Chiavenato (2014, p. 51), método pode ser definido como o “caminho racional a ser seguido para alcançar determinado objetivo”. No contexto gerencial, isso se traduz na aplicação de procedimentos estruturados que auxiliam o gestor na tomada de decisões fundamentadas e no controle eficaz dos recursos organizacionais.

Segundo Maximiano (2021, p. 58), a estrutura da administração pode ser dividida em três níveis:

> O nível estratégico lida com as decisões de longo prazo, relacionadas ao futuro da organização; o nível tático transforma essas diretrizes em planos de médio prazo; e o nível operacional executa as atividades do dia a dia, voltadas à rotina e à eficiência dos processos.

A adoção de métodos na gestão pode ser classificada segundo os níveis organizacionais em que são aplicados: estratégico, tático e operacional. Cada um desses níveis demanda métodos específicos que orientem os gestores conforme a necessidade das decisões e a abrangência das ações.

2.1. FERRAMENTAS DE NÍVEL ESTRATÉGICO

No nível estratégico, segundo Maximiano (2021, p. 61), o nível estratégico é responsável pelas decisões que afetam toda a organização e que "estabelecem as diretrizes de longo prazo e lidam com o ambiente externo em constante mudança". As ferramentas mais comuns são:

A análise de SWOT é fundamental para toda empresa, ela oferece uma direção para o desenvolvimento de planos da empresa. De acordo com Boone & Kurtz (1998, p. 121):

> Análise dos pontos fortes e fracos; ameaças e oportunidades é uma ferramenta importante no planejamento estratégico, ajudando os planejadores a comparar os pontos fortes e fracos da organização com as ameaças e oportunidades externas. Esta análise da à gerência uma visão crítica do ambiente interno e externo à organização.

A Matriz BCG é um tipo de ferramenta que auxilia a avaliar produtos ou talentos com base na participação de mercado. KOTLER (2000, p. 93) comenta:

> BCG (Boston Consulting Group) é uma estratégia de análise vertical de crescimento, onde as características descrevem sua elevação, bem como, o seu estado relativo horizontal de demanda com os concorrentes em seu determinado segmento, apresentando um certo grau de volume de vendas comparativo ao mercado.

Os OKRs representam um conjunto de objetivos interligados que, ao serem atingidos de maneira individual ou em equipe, impulsionam o alcance das metas estratégicas de uma organização. Assim, tornam-se essenciais para que o profissional compreenda seu papel, saiba para onde direcionar seus esforços e evite dispersar energia em atividades que não agregam valor.

Segundo Doerr (2018, p. 07), "um Objetivo é simplesmente o que se quer alcançar; já os Resultados-Chave mostram como chegar lá, sendo específicos, mensuráveis e verificáveis".

2.2. FERRAMENTAS DE NÍVEL TÁTICO

De acordo com Chiavenato (2014, p. 245), o planejamento tático promove o "alinhamento entre os objetivos estratégicos e as atividades departamentais, facilitando a coordenação e o controle".

No nível tático, as ferramentas têm como objetivo desdobrar a estratégia em planos práticos, definir metas para os departamentos e garantir que os recursos sejam alocados de forma eficiente. Entre as principais ferramentas estão:

Segundo VERGARA (2006, p. 45) O 5W2H "é uma ferramenta de gestão que responde a sete perguntas básicas: o quê (What), por quê (Why), quem (Who), quando (When), onde (Where), como (How) e quanto custa (How much)."

O plano de ação 5W2H é amplamente utilizado para o mapeamento e padronização de processos, na elaboração de planos de ação e na definição de procedimentos e indicadores. Possui caráter essencialmente gerencial e busca proporcionar facilidade de compreensão, por meio da clara definição de responsabilidades, métodos, prazos, objetivos e recursos envolvidos.

A Matriz GUT é uma ferramenta utilizada para identificar e definir prioridades entre diferentes alternativas de ação. Ela organiza essas alternativas com base na gravidade, urgência e tendência dos problemas, permitindo uma análise mais clara e detalhada, e facilitando a tomada de decisões estratégicas. Hékis (2013, p. 23) comenta que a matriz GUT é uma técnica utilizada para definição das prioridades dadas às diversas alternativas de ação. Ela utiliza a listagem dos fatos e atribui pesos aos que são considerados problemas, de forma a analisá-los no contexto de sua gravidade, urgência e tendência. Essa ferramenta responde racionalmente às questões 'o que devemos fazer primeiro?, por onde devemos começar?.

Os KPIs são conhecidos como uma classe de indicadores com o objetivo de orientar a ação para aumentar o desempenho. Para Parmenter (2010, p. 04) "os KPIs representam um conjunto de medidas com foco nos aspectos do desempenho organizacional que são mais críticos para o sucesso atual e futuro da organização."

Pode-se entender que os KPIs são essenciais para a tomada de decisão para aquele que se preocupa com a situação tanto presente quanto futura da organização.

2.3. FERRAMENTAS DE NÍVEL OPERACIONAL

No nível operacional, as ferramentas são utilizadas para executar, controlar e melhorar os processos cotidianos, garantindo produtividade e qualidade. As principais incluem:

De acordo com Rodrigues (2014, p. 90) "Fluxograma é a forma gráfica, através de símbolos, de descrever e mapear as diversas etapas de um processo, ordenando-as em uma sequência lógica e de forma planejada."

Um fluxograma é bastante utilizado pelas organizações para entender e analisar o funcionamento de um determinado processo, desde o início até o fim. Identificando erros, duplicidades, tempo de processo e eliminar tarefas sem valor agregado.

CAMPOS (1992, p. 31) esclarece as situações de uso desta primeira forma de utilização do PDCA. O Ciclo PDCA de controle pode ser utilizado para manutenção do nível de controle (ou cumprimento das 'diretrizes de controle'), quando o processo é repetitivo e o plano (P) consta de uma meta que é uma faixa aceitável de valores e de um método que corresponde os 'Procedimentos Padrão de Operação'. (...) Também utilizado nas melhorias do nível de controle (ou melhoria da 'diretriz de controle'). Neste caso, o processo não é repetitivo e o plano consta de uma meta que é um valor definido (por exemplo: reduzir o índice de peças defeituosas em 50%) e de um método, que

compreende aqueles procedimentos próprios necessários para se atingir uma meta. Esta meta é o novo 'nível de controle' pretendido.

O ciclo PDCA pode ser aplicado para a manutenção ou melhoria do nível de controle dos processos. Na manutenção, utiliza-se em processos repetitivos, com metas baseadas em faixas aceitáveis de valores e métodos definidos por Procedimentos Padrão de Operação (POP). Já na melhoria, aplica-se em processos não repetitivos, nos quais a meta é um valor específico (ex.: reduzir em 50% o índice de peças defeituosas), alcançado por procedimentos direcionados ao novo nível de controle pretendido.

Rodrigues e Rando Junior (2024, p. 39) comentam que o Diagrama de Ishikawa "tem se mostrado uma ferramenta para o controle de qualidade, utilizado para identificar e analisar as causas de falhas em processos produtivos, promovendo a correção eficiente e a melhoria contínua."

O Diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de causa e efeito, é uma ferramenta essencial na gestão da qualidade. Desenvolvido para analisar e identificar as causas de problemas complexos, ele organiza os fatores que influenciam um resultado em categorias como Mão de obra, Materiais, Métodos e Máquinas. Sua aplicação se estende além da indústria, sendo eficaz em setores como saúde e educação.

Além de sua simplicidade, o diagrama promove uma abordagem colaborativa e interdisciplinar, facilitando a visualização das causas e contribuindo para uma cultura de prevenção de problemas. Por isso, é considerado um instrumento valioso para a tomada de decisões estratégicas e para a melhoria contínua dos processos.

Conforme Oliveira (2014 p. 73), essas ferramentas operacionais são fundamentais para "padronizar atividades, aumentar a eficiência e minimizar erros operacionais".

Segundo Silva e Silva (2016, p. 3), no estudo *Organização, Sistemas e Métodos: um estudo acerca de sua aplicabilidade em uma empresa do setor de saúde*, além de técnicas como fluxograma e layout, foi identificado também as práticas de uso de manuais e formulários como instrumentos de normatização interna, bem como a distribuição do trabalho entre funcionários como meio de racionalização das tarefas.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Amazon Química, que atua no mercado de Manaus há 18 anos, tem foco no ramo industrial de vendas de produtos de limpeza, mas também produtos automotivos, produzindo e comercializando seus itens no mesmo dia, cumprindo metas e prazos com eficiência. Seu crescimento tem sido impulsionado pela adoção de normas e padrões de qualidade, como a certificação ISO 9001, o que reforça seu compromisso com a melhoria contínua e a excelência na gestão. Essa evolução permitiu a implementação de processos mais estruturados, tornando a empresa um modelo de gestão no setor e garantindo sua consolidação no mercado.

A busca constante por inovação e aprimoramento reflete-se nos investimentos realizados em tecnologia e na capacitação de seus colaboradores, fatores que contribuem para o aumento da produtividade e a elevação do padrão de qualidade de seus produtos. A empresa preza por um rigoroso controle de qualidade em todas as etapas da produção, assegurando que seus produtos atendam às exigências do mercado e proporcionando a satisfação dos clientes. Além disso, sua atuação é pautada em princípios de responsabilidade socioambiental, adotando práticas sustentáveis que minimizam os

impactos ambientais e promovem a conscientização sobre o uso responsável dos recursos naturais.

Atualmente seus produtos encontram-se a disposição nas prateleiras dos maiores supermercados da cidade, abastecendo-os com sua própria frota para garantir que o abastecimento contínuo dos seus produtos, dentro dos prazos e com integridade e qualidade, aplicando os conceitos de Just in Time (JIT) prezado pelos maiores negócios globais, que busca minimizar estoques e reduzir desperdícios, garantindo que os materiais e produtos sejam produzidos e entregues somente quando necessários.

Dessa forma, a Amazon Química reafirma seu compromisso com a excelência,

consolidando-se como referência no segmento e contribuindo para o desenvolvimento econômico da região. Seu histórico de dedicação e profissionalismo a posiciona como uma empresa confiável e preparada para os desafios do setor, garantindo que continue crescendo de forma sustentável e inovadora.

4. METODOLOGIA

4.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

A pesquisa proposta desde projeto será delineada pelo Método de Estudo de Caso. Estudo de caso, segundo Douglas (2021, p.37) "Detalha as nuances de uma situação específica que não seriam capturadas por métodos mais gerais. Contribui para o campo de estudo, informado do teorias e práticas". Estudo de caso pode-se entender que é um tipo de método de pesquisa de forma ampliada e detalhada sobre um determinado tema, permitindo aprofundar o conhecimento sobre ele, com a proposta de oferecer subsidios para nossas análises e investigações, que será realizada na empresa Amazon Química.

Outros dois procedimentos técnicos que serão adotados: pesquisa Bibliográfica e Pesquisa documental. A pesquisa bibliografica, de acordo com Seixas (2020, p.19) "fornece o embasamento teórico para um novo estudo, pesquisa ou trabalho acadêmico, além de entender o conhecimento pré-existente sobre um tema.

A pesquisa bibliografica é conhecida como uma pesquisa através de um material já existente e publicado, geralmente composto por artigos, livros e matérias encontradas navegando na Internet.

Seixas (2020, p.78) "também comenta, sobre pesquisa documental que utiliza fontes primárias, ou seja, materiais que contêm informações em seu estado original antes de termos sido analisados ou processados por outro pesquisador". Enquanto a pesquisa bibliográfica utiliza fontes já consolidadas a documental utiliza primárias, que não foram tratadas de forma científica ou analítica.

4.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

4.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Costa (2016, p. 71) comenta que a observação direta "é útil para identificar e obter provas sobre situações ou comportamentos dos quais os indivíduos podem não ter consciência, mas que orientam suas ações."

A observação direta pode ser entendida como um tipo de informação que não é reconhecida ou até pode ser mas também, não assumida pela empresa e na observação

pode ser usada como um método de pesquisa discreta, trazendo evidências do cotidiano para o estudo de caso.

4.3. QUANTO AOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

4.3.1. ANÁLISE DOCUMENTAL

Segundo FREITAS (2016, p. 54)" a pesquisa documental e um método científico que se baseia na análise de dados e informações contidas em documentos variados (como relatórios, leis, cartas, fotos, etc) que ainda não foram processados analogamente."

Nesse contexto, foi realizado q coleta de documentos para confirmar a sua conformidade e existência como uma empresa. Dentre esses, fotos da organização, licença ambiental, site da empresa, certificados de qualidade e outros mais que contribuíram para veracidade e enriquecimento do trabalho.

4.3.2. ENTREVISTA

Conforme SEIXAS (2020, p. 110) "entrevista é uma conversa entre duas ou mais pessoas (o/s), entrevistador (es) e o (s) entrevistado (s). Onde perguntas são feitas pelo entrevistado de modo a obter informações necessárias por parte do entrevistado."

Em nosso estudo houve a entrevista com o nível de estratégica organizacional, tático e operacional, o que nos permite extrair uma série de informações a cerca da organização e seu funcionamento.

4.3.3. QUESTIONÁRIO

De acordo com Seixas (2020, p. 120) um questionário é um conjunto de perguntas pré-definidas e organizadas que tem o objetivo de coletar dados sobre um tema específico de um grupo de pessoas, servindo como ferramenta para pesquisas de mercado, avaliações de satisfação ou levantamento de dados em diversas áreas.

Com base nos 10M's (Missão, mercado, mensagem. Mídia, "money", medicação, máquinas, materiais, mão de obra e management "gestão") aplicou-se Questionário para valar cada um desses pontos e ajudar posteriormente a estratificação melhor as informações dadas.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A partir do diagnostico organizacional, evidenciou o método como a área mais crítica da organização, em específico as ferramentas metodológicas, em virtude dos processos que, embora semi estruturados, não alcançam máxima eficiência por falta de uma sequência lógica de identificação, relato e resolução de problema, entre outros aspectos considerados negativos para uma eficiente operação dos processos organizacionais.

Para uma organização, a administração de recursos é base para produção e geração de valor agregado, por isso gerenciar esses recursos requer conhecimento teórico, domínio dos processos e principalmente da informação.

A organização não apresenta controles ou registros que forneçam ao gestor a informação dos problemas e fragilidades do processo diário para que a gestão possa promover a tomada de decisão e melhoria, bem como não quantifica os prejuízos de perdas de capacidade produtiva.

Um exemplo, os problemas de equipamento podem parar a produção entre minutos a horas, ocasionado em apenas estar focado na resolução imediata e não a longo prazo, que predispõe a questão voltar a ocorrer. Alguns dos colaboradores encontram-se ociosos, não pela ausência do que será realizado, mas a falta de estruturação das funções e prioridades diárias.

Um funcionamento inadequado contribui para desperdício de recursos organizacionais, causando aumento dos custos e despesas operacionais, resultando em prejuízo financeiro e dificuldade no alcance da lucratividade, bem como uma ameaça na perda da competitividade no mercado e ameaça a insatisfação dos clientes, daí surge o problema: como implantar ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Quimica do Polo Industrial de Manaus?

Para a resolução do problema definiu-se como objetivo geral: implantar ferramenteas metodológicas da gestão na empresa, e, como objetivo específicos, mapear como se estabelece o processo e identificar os gaps; definir ferramentas metodológicas que melhor atendem as necessidades fragilizadas da empresa; propor ferramentas do método para gestão para a implantação dessas na Amazon Quimica.

Diante do exposto, sugere-se entender a origem dos gaps, além de entender como ocupam o tempo de produção da empresa, observando como eles agem diante do dia a dia, usando ferramentas que resolvam ou eliminem essas problemáticas.

Para realizar a implantação de método na empresa, o setor pelo qual será efetuada a atividade de proposta de solução será o setor de produção, pois é o que mais se apresenta em situação crítica em relação do processo produtivo, pois a falta de uma ferramenta ou processo ocasiona em atrasos e engasgos, custos elevados, perda de produtos e clientes e baixa produtividade.

O objetivo dessa proposta é trazer soluções que permitam analisar melhor os gargalos da empresa, tornando assim menor o tempo de produção e otimização dos processos, trazendo melhores resultados na empresa.

Assim, a implantação de ferramentas, proporcionará mais eficiência nos processos, melhor aproveitamento de tempo, redução de custos, mantendo a qualidade dos produtos, sem que isso afete a empresa, aumentando a lucratividade e confiança da empresa.

Para execução das atividades de proposta de solução, a atividade 1 a ser executada será o mapeamento das atividades do processo produtivo junto a gestão, que ajudará no levantamento do fluxo atual para identificar os gaps. A atividade 2 será a definição de ferramentas metodológicas que melhor atendem as necessidades da organização.

A atividade 3 será a proposição de ferramentas e ideias de suas aplicações para a aprovação da gestão e colaboradores através de reuniões. Além disso, a atividade 4 será a implantação piloto das ferramentas escolhidas. Por fim, a atividade 5 será a avaliação dos resultados obtidos.

TABELA 1 – Cronograma de Atividades

ITEM	ATIVIDADE	PÚBLICO ALVO	DURAÇÃO	CUSTO
1	Mapeamento de atividades do processo	Colaboradores	1 dia	R$ 0,00
2	Definição de ferramementas que atendam as necessidades	Colaboradores	1 dia	R$ 0,00
3	Proposição de ideias e ferramentas	Colaboradores	1 dia	R$ 0,00
4	Implantação das ferramentas	Colaboradores	1 dia	R$ 0,00
5	Avaliação dos resultados	Colaboradores	1 dia	R$ 0,00

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O percurso iniciou com a realização de um diagnóstico organizacional com entrevistas e questionários realizados em atividade presencial na empresa. Após a obtenção de resultados da entrevista e da observação direta, foi notado a ausência de ferramentas metodológicas, causando engasgos principalmente na área de produção da empresa.

Com isso, precisou ser realizaodo um estudo a partir do foco nos objetivos na empresa baseado no problema de: como implantar ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Quimica do Polo Industrial de Manaus? A partir disso foi obtido o objetivo geral que consiste em: implantar ferramentas metodológicas da gestão na empresa Amazon Química do Polo Industrial de Manaus.

Alguns objetivos específicos foram elaborados como: mapear o processo e identificar os gaps; definir ferramentas metodológicas; propor ferramentas do método para gestão e sua implantação. Em suma, a aplicação das ferramentas metodológicas propostas representa o caminho para transformar a realidade da Amazon Química, elevando sua performance, garantindo a sustentabilidade do negócio e assegurando sua vantagem competitiva no Polo Industrial de Manaus.

REFERÊNCIAS

[1] BOONE, Louis E; KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. 8ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

[2] CHIAVENATO, Idalberto. *Administração: Teoria, Processo e Prática*. 4. ed. São Paulo: Elsevier, 2014.

[3] COSTA, Fábio Carlo. **Fundamentos da Cientificidade**. São Paulo Ática, 2016.

[4] DOERR, John. **Measure what matters: how Google, Bono, and the Gates Foundation rock the world with OKRs**. New York: Portfolio/Penguin, 2018.

[5] DOUGLAS, Michael Brasil. **Ciência na prática:** fundamentando os contextos. Rio de Janeiro: Tito, 2021.

[6] FREITAS, Maria de Jesus Rolim. **Ciência, prática e teoria na sociedade**. São Paulo: Contexto, 2016.

[7] GIL, Antonio Carlos**. Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

[8] HÉKIS, Hélio Roberto et al. **Análise GUT e a gestão da informação para tomada de decisão em uma empresa de produtos orgânicos do Rio Grande do Norte**. Revista de Tecnologia, Fortaleza, v. 34, n. 1 e 2, p. 20-32, dez. 2013.

[9] KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

[10] LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade**. Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

[11] MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração***: da Revolução Urbana à Revolução Digital*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

[12] OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, Organização & Métodos***: uma abordagem gerencial*. 24. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

[13] OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation: inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

[14] PINHEIRO, Lidio Lima et. al. Matriz de decisão na avaliação exante de termos de execução descentralizada: uma abordagem estrutural conceitual. **Revista Observatório de La Economia Latino Americana.** Curitiba, v.22, n.11, p. 01-18. 2024.

[15] RODRIGUES, Marcus Vinicius, 1955. Ações para a qualidade: gestão estratégia e integrada para a melhoria dos processos na busca da qualidade e competitividade. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

[16] RODRIGUES, R. B.; RANDO JUNIOR, E. L. Diagrama de Ishikawa: aplicações e impactos na gestão da qualidade em diversos setores. **Caderno Progressus**, Curitiba, v. 4, n. 8, p. 38-48, 2024.

[17] SEIXAS, Rafael Dias. **Metodologia do dia a dia na Ciência**. São Paulo: Motix, 2020.

[18] SILVA, Maciley Aparecida. **A organização, sistemas e métodos**: um estudo acerca de sua aplicabilidade em uma empresa do setor de saúde. 2016. Disponível em: [link do artigo]. Acesso em: 13 set. 2025.

[19] SOUZA, Lúcia R. M. de. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

[20] VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Capítulo 3

A implantação de processos internos na empresa A.L. Mix Comércio de Produtos Alimentícios LTDA.

Andfson Sousa Leite[1]
Jenderson Souza Lira[2]
Marcos David Feitosa Bezerra[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: O artigo aborda a implantação de processos internos nas organizações, destacando a padronização de procedimentos operacionais como meio de aumentar a eficiência e a qualidade das atividades. O objetivo é propor a implantação de processos padronizados, identificando falhas, desenvolvendo POPs (Procedimentos Operacionais Padrão), capacitando colaboradores e monitorando resultados. A pesquisa busca responder como a padronização pode melhorar a eficiência e a produtividade, partindo da hipótese de que processos bem estruturados reduzem erros, retrabalho e inconsistências, dentro da organização. Diante do exposto, visando a implantação de métodos e procedimentos para a melhoria dos processos administrativos da organização, formulou-se o seguinte problema: como implantar métodos de atendimento na empresa A.L. Mix? Para solução do problema definiu-se como objetivo geral melhorar o atendimento da empresa e como os objetivos específicos avaliar a qualidade do atendimento e definir as mudanças necessárias para a melhoria dessa área, como foco na implantação de procedimentos adequados. Para fundamentação do projeto foram utilizadas as obras de vários autores, tais como: Chiavenato (2003); Maximiano (2004); Oliveira (2011); Tachizawa e Rezende (2016) que abordam a respeito de métodos e procedimentos, como aplicá-los, as melhores práticas e entre outros aspectos essenciais para a administração. A metodologia utilizada na pesquisa será a observação direta, por meio do check list de observação direta, sendo possível identificar in loco a atual situação na qual opera a referida empresa. E para finalizar apresenta-se uma proposta de solução com sugestões de melhoria do layout por meio de sugestões acompanhada de um planejamento contendo as atividades, público-alvo, tempo e custo para serem executados no próximo semestre.

Palavras-chave: Padronização de processos. Procedimentos Operacionais Padrão (POPs). Eficiência organizacional. Atendimento ao cliente. Melhoria contínua.

[1] Aluno do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[2] Aluno do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[3] Aluno do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[4] Professor do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como tema a implantação de processos internos nas organizações, com ênfase na importância da padronização e formalização de procedimentos operacionais para otimizar o desempenho empresarial. A área crítica identificada refere-se à ausência de processos bem definidos, que compromete a produtividade, a qualidade e a eficiência das atividades internas. O estudo delimita-se à análise da implantação de procedimentos operacionais padrão (POPs) como ferramenta estratégica para a melhoria da gestão interna.

O objetivo principal é propor a implantação de processos padronizados que promovam maior eficiência e previsibilidade nas rotinas organizacionais. Como objetivos específicos, busca-se: (1) identificar os principais gargalos dos processos internos; (2) desenvolver e aplicar procedimentos padronizados; (3) capacitar os colaboradores quanto à importância do cumprimento dos processos; e (4) monitorar e ajustar continuamente os resultados obtidos.

A pergunta norteadora que orienta este estudo é: Como a implantação de procedimentos operacionais padrão pode contribuir para a melhoria da eficiência e da qualidade dos processos internos de uma organização? A hipótese é que a padronização dos processos internos, quando bem planejada e acompanhada, reduz falhas, retrabalho e desperdícios, além de aumentar a produtividade e a satisfação da equipe.

A pesquisa fundamenta-se em autores que discutem a importância da implantação de processos organizacionais, padronização e gestão da qualidade, destacando que procedimentos claros e revisáveis contribuem para a melhoria contínua e a consolidação de uma cultura de eficiência e responsabilidade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. IMPLANTAR PROCESSOS INTERNOS, É POSSÍVEL?

Implantação é fazer melhor uso dos recursos disponíveis, que podem ser tempo, dinheiro, pessoal, equipamentos, entre outros fatores, para atingir objetivos com mais facilidade. Para algumas equipes, implantar significa reduzir desperdícios. Para outras, pode ser sinônimo de produzir mais em menos tempo. E há também quem busque simplesmente padronizar tarefas para evitar erros, melhorando a qualidade do que é entregue.

Em qualquer um desses casos, a essência é a mesma: encontrar um caminho que faça o trabalho sair mais rápido e com menos dores de cabeça. Quando se fala em processos internos, trata-se de todas as atividades que acontecem nos bastidores, dentro da organização. É a rotina do escritório, a forma como as pessoas atendem clientes, o modo de lidar com documentos, a checagem de qualidade ou até a manutenção de equipamentos. Tudo isso, quando bem organizado, cria um ambiente de mais previsibilidade e menos sustos desagradáveis.

A padronização surge como uma ferramenta poderosa para viabilizar essa otimização. Ao definir “faça deste modo”, todos economizam energia, porque não precisam reinventar a roda toda vez que surge a mesma tarefa.

É um ganho óbvio em eficiência. Além disso, a padronização melhora a comunicação entre áreas, pois cada departamento sabe o que esperar do outro e quais informações deve fornecer ou receber. O resultado é menos conversa jogada fora e mais

tempo dedicado a coisas que realmente fazem a diferença para o crescimento ou a estabilidade do negócio.

2.2. OS PORQUÊS PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO AJUDAM NA IMPLANTAÇÃO DE PROCESSOS

Há quem ache que padronizar processos deixa o ambiente engessado, sem espaço para criatividade. Na verdade, os procedimentos operacionais ajudam na implantação de processos: libera as pessoas para serem criativas onde realmente interessa, em vez de gastar energia tentando lembrar a forma correta de fazer cada tarefa básica. Ao implantar o que é repetitivo, ganha-se tempo para inovar nas áreas que necessitam de olhar crítico e novas ideias.

Além disso, padronizar significa reduzir a variabilidade, ou seja, evitar que cada um faça a mesma coisa de maneira totalmente diferente, gerando resultados inconsistentes. Essa variabilidade pode custar caro, tanto em termos de dinheiro quanto de reputação. Imagine um cliente recebendo duas peças teoricamente iguais, mas com pequenas diferenças que afetam a durabilidade.

Isso gera reclamações, devoluções e até mancha a imagem de quem produz. Quando se implanta procedimentos claros, torna-se mais simples rastrear onde algo deu errado. Se todo mundo segue a mesma receita, ao acontecer uma falha, é possível descobrir em que parte do passo a passo o erro ocorreu.

Esse nível de transparência ajuda a corrigir problemas na raiz, ao invés de ficar resolvendo apenas sintomas. É um dos motivos pelos quais diversas empresas investem fortemente em procedimentos: além de reduzir custos, diminui o retrabalho e aumenta a satisfação geral, tanto de quem compra quanto de quem produz.

2.3. PASSOS FUNDAMENTAIS PARA IMPLEMENTAR PROCEDIMENTOS DE FORMA EFICIENTE

Apesar de tudo que já foi dito sobre a importância dos procedimentos, muitas organizações falham na hora de transformar essa teoria em ação concreta. Um dos problemas mais comuns é escrever belos documentos e, depois, deixá-los escondidos em uma pasta que ninguém lê. Para evitar isso, existe uma sequência de ações que normalmente gera bons resultados.

Um deles é a análise e escolha dos processos prioritários. A recomendação é olhar para onde há mais falhas ou atrasos, ou para áreas que mais influenciam o sucesso do negócio. Não adianta tentar criar procedimentos para tudo de uma vez, pois isso pode gerar uma sobrecarga desnecessária. Focar nos processos prioritários, como aqueles ligados à entrega final ou à satisfação do cliente, tende a trazer retornos mais imediatos.

Outro é o envolvimento de Quem Faz Acontecer. Muitos projetos falham porque são criados em salas fechadas, sem ouvir quem realmente coloca a mão na massa. Se o objetivo é padronizar um processo de manutenção em máquinas, por exemplo, é essencial conversar com os mecânicos que fazem o reparo todo dia.

Eles conhecem detalhes que podem passar despercebidos por quem está apenas observando de longe. Então, reunir as pessoas que lidam diretamente com o processo é

uma forma de garantir que o processo reflita a realidade, e não uma ideia teórica de como as coisas deveriam ser.

A documentação detalhada e acessível do processo é outro dado importante. Assim, chega o momento de criar ou atualizar o documento que descreve cada etapa. Esse arquivo deve ser simples de ler, sem termos técnicos excessivos ou frases longas demais. Sempre que possível, é bom dividir em tópicos e subitens, para que a pessoa encontre rapidamente o que precisa. Incluir pequenas ilustrações, diagramas ou até fotos do passo a passo pode ajudar, especialmente quando se fala em tarefas manuais.

A capacitação e treinamento é outro ponto importante, pois envolve ensinar a equipe a utilizá-lo. Pode ser por meio de treinamento formal, palestras, demonstrações práticas ou até mesmo distribuição de manuais impressos. O fundamental é garantir que as pessoas entendam por que seguir esse procedimento faz sentido, em vez de deixar tudo no campo da obrigação. Ao mostrar os benefícios, as reduções de erro e o ganho de tempo, cria-se motivação e aumenta a chance de adesão genuína.

Dito isso, temos monitoramento inicial e ajustes, pois por melhor que seja o planejamento, é natural que surjam problemas de aplicação nas primeiras semanas. Talvez o processo esteja muito longo ou haja instruções duplicadas que confundem o usuário. Um controle mais próximo durante esse início permite identificar onde as pessoas estão se perdendo, o que acham difícil de entender ou se existe alguma parte do documento que não corresponde à prática diária.

E por fim, a revisão periódica, pois sabemos que o mercado muda, a tecnologia evolui e as demandas se transformam. Logo, um procedimento operacional criado hoje pode precisar de ajustes em poucos meses. Definir um calendário de revisões, sejam anuais ou semestrais, faz sentido para garantir que o documento permaneça atualizado.

2.4. VANTAGENS DE SE CONCENTRAR NA IMPLANTAÇÃO DE PROCESSOS INTERNOS

É fácil falar sobre criar procedimentos, mas pode surgir a dúvida: “Vale mesmo o esforço de montar e manter toda essa documentação?”. A resposta costuma ser positiva, principalmente pelas vantagens que se seguem:

- Aumento de Produtividade**:** quando todos sabem exatamente o que fazer e onde encontrar o que precisam, o trabalho anda mais rápido.
- Melhora na Qualidade: Se cada etapa é bem-feita, seguindo um padrão testado, a probabilidade de erros diminui.
- Economia de Tempo e Recursos: Menos retrabalho, menos refação, menos material descartado.
- Maior Satisfação da Equipe: Ter clareza de tarefas e responsabilidades reduz estresse e conflitos.
- Facilidade de Treinamento: Novos membros da equipe aprendem mais rápido se há um roteiro definido para cada tarefa.
- Aumento da Confiabilidade: Para clientes ou parceiros, saber que existe padronização traz mais segurança em relação ao que está sendo entregue.

Ao somar todos esses pontos, fica clara a importância de documentar e manter procedimentos. A cultura de melhoria contínua que surge faz com que toda a organização

se torne mais robusta, preparada para imprevistos e capaz de crescer sem cair em desorganização.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa A .L. Mix comércio de produtos que já atua no mercado de Manaus há mais de 14 anos tem focado no seu trabalho no ramo de comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios e se destacando por ser um dos mais conhecidos mercados do bairro Tancredo Neves.

Neste período, passou por várias modificações estruturais e físicas. Ele ampliou o espaço do seu negócio, aumentando o número de prateleiras e de produto, tornando-se um referencial no seu ramo de atuação de sua região.

A empresa A. L. Mix, foi fundada por Ariomar Souza Santana, esta situada na AV. Topázio, Nº 820, no Bairro Tancredo Neves, em Manaus/AM. Atuando no setor de comércio e varejista de produtos em geral, a A. L. Mix tem como foco principal a comercialização de produtos que conta com um portfólio de alimentos em enlatados, padaria, açougue, alimentos congelados, além de utensílios domésticos e variedades.

Sua gestão caracteriza-se pela informalidade simplicidade, onde grande parte das funções administra concentram-se nas mãos do proprietário.com 18 funcionários e um fluxo diário de vendas que atinge 20 mil reais, a empresa se destaca pelo porte médio e pela operação eficiente aberta ao público das 7:00 AM às 23:00 PM, oferecendo conveniência e qualidade para atender às necessidades de clientes.

Entre os diferenciais da A.L.MIX, estão sua reputação sólida e credibilidade, conquista por meio de anos de trabalho com foco, provindos diretamente dos esforços do senhor Ariomar sua família em excelência e compromisso com a comunidade. A empresa também se orgulha de suas ações sociais e beneficentes, como as iniciativas realizadas em comemoração ao dia das crianças, que promove alegria e impacto positivo na sociedade.

A A.L. MIX busca se destacar cada vez mais no setor em que atua e, para isso, procura trazer melhorias e soluções para melhor atender seus clientes e servir bem social

4. METODOLOGIA

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste estudo foi a observação direta, técnica amplamente utilizada nas pesquisas de natureza aplicada, especialmente em estudos organizacionais que visam compreender, de forma empírica, o funcionamento real das atividades empresariais.

De acordo com Gil (2008), a observação direta consiste na análise sistemática de fatos e comportamentos no ambiente em que ocorrem, permitindo ao pesquisador captar informações concretas e não mediadas sobre o objeto de estudo. Essa abordagem possibilita uma visão mais realista dos processos internos da organização, uma vez que o pesquisador tem contato direto com as rotinas e práticas adotadas no cotidiano empresarial.

No presente estudo, a observação direta foi empregada como instrumento principal para identificar falhas nos processos e métodos administrativos da empresa A.L. Mix Comércio de Produtos Alimentícios.

A partir da aplicação de um checklist de observação, foi possível registrar de maneira estruturada as práticas operacionais e as condições de atendimento, possibilitando compreender as principais deficiências e oportunidades de melhoria. Essa metodologia mostrou-se adequada, pois permitiu captar dados empíricos sobre a realidade organizacional sem depender exclusivamente de relatos subjetivos dos colaboradores ou gestores.

Segundo Chiavenato (2003), a observação constitui um recurso essencial na análise organizacional, pois "a administração moderna depende da capacidade de diagnosticar, interpretar e intervir nos processos de trabalho de forma direta e sistemática" (p. 87).

Dessa forma, a utilização da observação direta nesta pesquisa possibilitou a identificação de padrões comportamentais, gargalos operacionais e inconsistências nos procedimentos de atendimento, elementos fundamentais para a formulação de um diagnóstico preciso e para a elaboração de propostas de padronização e melhoria.

Maximiano (2004) ressalta que a administração eficaz requer a coleta de dados concretos sobre o desempenho das atividades, de modo que as decisões sejam baseadas em fatos e não apenas em percepções. Nesse sentido, a observação direta se alinha aos princípios da gestão da qualidade e da melhoria contínua, que orientam a construção de processos padronizados e eficientes. Por meio dessa técnica, o pesquisador pôde compreender as rotinas internas e identificar práticas que careciam de uniformidade, especialmente na área de atendimento ao cliente — foco central do estudo.

A escolha da observação direta também se justifica por sua adequação à natureza do problema de pesquisa, que busca propor a implantação de métodos e procedimentos voltados à melhoria dos processos administrativos e de atendimento. Oliveira (2011) afirma que "o conhecimento dos processos internos é o ponto de partida para qualquer iniciativa de aperfeiçoamento organizacional", e tal conhecimento é mais bem obtido quando o pesquisador observa diretamente as atividades e interações que compõem o sistema organizacional.

Complementarmente, Tachizawa e Rezende (2016) destacam que o diagnóstico empresarial deve basear-se em métodos que permitam ao pesquisador identificar as causas reais dos problemas, e não apenas seus sintomas aparentes.

Assim, a observação direta se mostra coerente com o propósito deste estudo, uma vez que permitiu compreender de forma objetiva o funcionamento da empresa A.L. Mix, possibilitando a elaboração de propostas concretas de intervenção e padronização de procedimentos.

Portanto, a utilização da observação direta como metodologia de pesquisa foi essencial para o êxito do estudo, pois possibilitou analisar a dinâmica organizacional em seu contexto real, identificar oportunidades de melhoria e subsidiar a formulação de um plano de ação fundamentado em evidências práticas.

Essa metodologia, ao permitir uma análise minuciosa e contextualizada, reforça a validade e a aplicabilidade das propostas apresentadas, contribuindo de maneira significativa para o aprimoramento dos processos e da qualidade do atendimento na empresa.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional realizado na empresa A.L. Mix Comércio de Produtos Alimentícios, foram identificadas falhas significativas nos processos administrativos e operacionais, especialmente na área de atendimento ao cliente. Com base nas observações realizadas e na análise dos dados coletados, elaborou-se uma proposta de solução centrada na implantação de métodos e procedimentos padronizados, com o intuito de melhorar a eficiência operacional, a qualidade do atendimento e a satisfação dos clientes.

A proposta de solução, portanto, fundamenta-se na implantação de um conjunto de ações práticas voltadas à padronização das atividades e à otimização dos processos internos. O plano de intervenção contempla etapas como o desenvolvimento e implementação de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), a capacitação contínua dos colaboradores, a reorganização do layout da área de atendimento e a criação de indicadores de desempenho e qualidade. Tais ações visam garantir maior uniformidade nas rotinas de trabalho, reduzir erros e retrabalhos e consolidar uma cultura de melhoria contínua.

De acordo com Chiavenato (2003), a implantação de métodos padronizados é essencial para garantir o controle e a eficiência dos processos organizacionais, uma vez que “processos bem estruturados permitem a redução de falhas e o aumento da produtividade” (p. 112).

Nessa mesma perspectiva, Oliveira (2011) destaca que a padronização representa um dos pilares da gestão da qualidade, assegurando consistência, previsibilidade e melhor desempenho das operações. Além disso, Tachizawa e Rezende (2016) reforçam que planos de melhoria devem estar ancorados em diagnósticos precisos e em estratégias implantáveis, capazes de promover mudanças efetivas e sustentáveis.

Assim, a proposta de solução delineada neste estudo expressa a fase de implantação das melhorias identificadas durante a pesquisa, representando a aplicação prática dos princípios de gestão da qualidade e eficiência organizacional. Ao adotar as medidas sugeridas, a empresa A.L. Mix poderá aprimorar seus processos administrativos e elevar o padrão de atendimento ao cliente, consolidando uma gestão mais integrada, produtiva e orientada à melhoria contínua.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste estudo permitiu compreender de forma aprofundada os desafios enfrentados pela empresa A.L. Mix Comércio de Produtos Alimentícios em relação à padronização de seus processos internos e à qualidade do atendimento prestado aos clientes.

A pesquisa teve início com a realização de um diagnóstico organizacional, por meio da observação direta, o que possibilitou identificar, in loco, as principais falhas e inconsistências nos métodos administrativos adotados pela empresa. A partir dessa análise, constatou-se que a área de atendimento ao cliente apresentava maior necessidade de intervenção, devido à ausência de procedimentos padronizados e à falta de uniformidade nas rotinas de trabalho.

Com base nas evidências coletadas, foi elaborado um projeto de intervenção voltado à implantação de métodos e procedimentos operacionais padronizados, com o

objetivo de promover melhorias na eficiência, na comunicação interna e na qualidade do serviço oferecido. A proposta de solução desenvolvida incluiu ações práticas como o desenvolvimento de POPs (Procedimentos Operacionais Padrão), a capacitação dos colaboradores, o redesenho do layout da área de atendimento e a criação de indicadores de desempenho voltados à mensuração da qualidade e da produtividade.

O percurso metodológico adotado mostrou-se adequado, uma vez que a observação direta permitiu compreender a realidade organizacional de maneira objetiva e detalhada, fornecendo subsídios concretos para a formulação das recomendações e ações de melhoria. Essa metodologia se revelou essencial para o alcance dos objetivos propostos, possibilitando a identificação das causas dos problemas e não apenas de seus efeitos.

Ao longo do desenvolvimento da proposta, foi possível perceber o quanto a padronização dos processos e a gestão da qualidade são fundamentais para a eficiência e a sustentabilidade organizacional. Como destacam Chiavenato (2003) e Oliveira (2011), a estruturação de métodos e procedimentos é um instrumento estratégico para reduzir falhas, otimizar recursos e elevar o desempenho das empresas em ambientes competitivos.

Dessa forma, recomenda-se à empresa A.L. Mix que implante gradualmente as ações sugeridas neste estudo, assegurando o envolvimento de todos os colaboradores e a manutenção de uma cultura voltada à melhoria contínua. Além disso, sugere-se que a organização realize avaliações periódicas de desempenho e promova treinamentos contínuos, a fim de consolidar os avanços obtidos e garantir a sustentabilidade das mudanças implantadas.

Conclui-se, portanto, que a pesquisa atingiu seus objetivos, oferecendo um diagnóstico claro das necessidades organizacionais e propondo soluções viáveis e alinhadas às boas práticas administrativas. O estudo contribui não apenas para o aprimoramento dos processos da empresa analisada, mas também para o fortalecimento da gestão de qualidade como instrumento essencial para o desenvolvimento e competitividade das organizações.

Por fim, destaca-se que a realização desta pesquisa proporcionou enriquecimento acadêmico e profissional aos participantes, ao possibilitar a aplicação prática dos conceitos teóricos da Administração em um ambiente real.

O processo de diagnóstico, elaboração de propostas e análise das práticas empresariais permitiu compreender com maior profundidade a importância da gestão eficiente de processos e do atendimento de qualidade. Assim, este estudo não apenas gerou recomendações relevantes à empresa A.L. Mix, como também representou uma valiosa experiência formativa, contribuindo para o desenvolvimento das competências analíticas e gerenciais dos pesquisadores envolvidos.

REFERÊNCIAS

[1] CHIAVENATO, Idalberto. ***Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.*** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

[2] GIL, Antonio Carlos. ***Métodos e técnicas de pesquisa social.*** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[3] LIMA, Maria Francisca Morais de. **Orientações para a elaboração de artigo científico.** Comunicação apresentada no VII encontro do grupo de pesquisa de discursos da mídia. São Paulo: PUC, 2014.

[4] MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. ***Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

[5] OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. ***Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial*.** 21. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

[6] TACHIZAWA, Takeshy; REZENDE, Wilson da Costa. ***Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*.** 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2016.

Capítulo 4

Procedimentos administrativos e melhoria contínua na empresa Lanche do Val LTDA

Alinne Barbosa dos Santos[1]
Eduardo Pereira de Lima[2]
Laura de Lima Ferreira[3]
Wenderson Pinto Farias[4]

Resumo: O presente artigo tem como objetivo propor melhorias nos procedimentos administrativos da empresa Lanche do Val Ltda. localizada na cidade de Manaus–AM, que atua no ramo alimentício. A pesquisa identifica que a ausência de padronização nas etapas de preparação e atendimento compromete o ritmo de produção e a qualidade dos serviços prestados, especialmente em períodos de alta demanda. Com base no diagnóstico organizacional realizado no semestre anterior, buscou-se compreender as causas desse problema e sugerir estratégias de aprimoramento. A metodologia aplicada foi de natureza qualitativa, do tipo estudo de caso, com base em check list de observações diretas, entrevistas informais e análise documental. Os resultados indicam a necessidade de implementar procedimentos administrativos claros, fluxogramas de processos e manuais operacionais que orientem as atividades diárias dos colaboradores. Conclui-se que, com o uso de práticas administrativas adequadas e padronizadas, a empresa pode otimizar seus recursos, melhorar o fluxo de produção e aumentar a satisfação dos clientes.

Palavras-chave: Procedimentos administrativos, Padronização e Organização empresarial.

[1] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[2] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[3] Discente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.
[4] Docente do Curso de Administração do Centro Universitário FAMETRO.

1. INTRODUÇÃO

A administração moderna exige que as organizações adotem práticas e métodos capazes de garantir eficiência, clareza e controle de seus processos internos. No contexto das pequenas empresas, a falta de padronização e de procedimentos administrativos bem definidos pode comprometer significativamente o desempenho operacional e a qualidade dos serviços oferecidos.

O Lanche do Val Ltda., localizada em Manaus–AM, atua no setor de alimentação e tem se destacado pela boa aceitação de seus produtos e pela proximidade com os clientes. Contudo, o diagnóstico organizacional realizado anteriormente evidenciou fragilidades relacionadas à ausência de rotinas claras no preparo e atendimento dos pedidos. Essa deficiência tem afetado o ritmo de produção e a gestão de tempo, especialmente em períodos de maior demanda.

A problemática central identificada foi: como implementar procedimentos administrativos eficientes na empresa Lanche do Val Ltda.?. A hipótese levantada considera que a falta de clareza nas etapas de trabalho e a escassez de colaboradores comprometem o fluxo produtivo, resultando em falhas operacionais e retrabalho.

Diante disso, este artigo propõe uma intervenção voltada à melhoria de procedimentos administrativos padronizados, que contribuam para a produtividade da comunicação interna e da organização das tarefas. A relevância do estudo reside no fato de que pequenas empresas, como o Lanche do Val, podem alcançar resultados positivos ao adotar métodos simples de gestão, sem a necessidade de grandes investimentos, mas com foco em planejamento e disciplina operacional.

A estrutura deste trabalho está organizada da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se a fundamentação teórica, abordando os principais conceitos sobre métodos e procedimentos administrativos; em seguida, descreve-se a metodologia aplicada; posteriormente, são discutidos os resultados obtidos e as propostas de melhoria; e, por fim, apresentam-se as considerações finais do estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. MÉTODOS ADMINISTRATIVOS

Os métodos administrativos constituem um dos pilares centrais da gestão organizacional, pois representam a forma racional, lógica e planejada de executar atividades com eficiência. Oliveira (2013, p. 45) define método como “a forma sistemática e racional de executar tarefas, buscando alcançar os objetivos estabelecidos com eficiência e eficácia”. Essa definição evidencia que os métodos não são apenas instrumentos técnicos, mas também um modo de pensar e organizar o trabalho, garantindo coerência entre os meios utilizados e os fins pretendidos.

Historicamente, a preocupação com métodos administrativos consolidou- se a partir da Revolução Industrial, quando a crescente complexidade do trabalho exigiu novas formas de organização. Frederick Taylor, considerado o “pai da Administração Científica”, buscava a melhor maneira de executar cada tarefa, padronizando movimentos e introduzindo incentivos salariais baseados na produtividade. Segundo Chiavenato (2014, p. 72), “Taylor preocupava-se em encontrar a melhor maneira de executar uma tarefa, padronizando procedimentos e remunerando de forma diferenciada os trabalhadores mais produtivos”. Essa visão, apesar de criticada pela mecanização do trabalho,

estabeleceu bases sólidas para a gestão moderna.

Henri Fayol, por sua vez, ampliou a discussão ao propor uma visão mais abrangente, conhecida como Teoria Clássica da Administração. Ele definiu as funções administrativas (planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar) e destacou princípios como unidade de comando e divisão do trabalho, que até hoje influenciam a prática administrativa. Para Fayol, o método não se limitava ao chão de fábrica, mas abrangia toda a organização, estabelecendo normas e rotinas que favorecessem a ordem e a eficiência.

Ao longo do tempo, os métodos administrativos evoluíram e se adaptaram às transformações sociais, tecnológicas e econômicas. Se, no início, o foco estava na padronização de tarefas e na produtividade mecânica, atualmente os métodos envolvem também aspectos como inovação, flexibilidade e valorização das pessoas. O pensamento contemporâneo reconhece que, para além da eficiência operacional, os métodos devem contribuir para o engajamento dos colaboradores e para a geração de valor ao cliente.

Nas organizações modernas, os métodos administrativos são aplicados por meio de técnicas como elaboração de fluxogramas, definição de indicadores de desempenho, manuais de procedimentos, quadros de responsabilidades e sistemas informatizados de gestão. Essas ferramentas possibilitam visualizar o fluxo das atividades, eliminar redundâncias, reduzir desperdícios e alinhar esforços individuais aos objetivos organizacionais.

Em pequenas empresas familiares, como é o caso do Lanche do Val Ltda., a ausência de métodos formais pode resultar em improvisos e falhas de comunicação. Muitas vezes, o conhecimento está concentrado nos proprietários e transmitido de forma oral, o que gera inconsistências na execução das tarefas. A adoção de métodos bem estruturados, ainda que simples, é essencial para que o negócio alcance maior estabilidade, reduza retrabalhos e crie condições para um crescimento sustentável.

Assim, os métodos administrativos não devem ser vistos como mera formalidade teórica, mas como instrumentos indispensáveis para a organização do trabalho, a eficiência dos processos e a construção de uma cultura empresarial orientada à qualidade e à melhoria contínua.

2.2. PROCEDIEMENTOS ADMINISTRATIVOS

Os procedimentos administrativos correspondem ao detalhamento das atividades dentro da organização, ou seja, representam o “como fazer” de cada processo. Andrade (2014, p. 59) define procedimento como “a descrição clara e ordenada do conjunto de tarefas necessárias para a realização de uma atividade, garantindo uniformidade e previsibilidade”. Esse conceito reforça que o procedimento não é apenas um conjunto de instruções, mas uma ferramenta que dá consistência, continuidade e clareza às operações.

Diferentemente dos métodos, que estabelecem a forma racional e sistemática de realizar tarefas, os procedimentos se concentram na padronização prática das rotinas. Gil (2007, p. 51) observa que “o estabelecimento de procedimentos administrativos não deve ser visto como mera formalidade burocrática, mas como um recurso essencial para garantir consistência nas atividades desenvolvidas pela organização”. Em outras palavras, procedimentos bem estruturados não engessam a empresa; ao contrário, facilitam a coordenação entre setores, reduzem erros e asseguram maior confiabilidade nos

resultados.

Na prática, os procedimentos podem assumir diferentes formatos, como manuais de normas e rotinas, fluxogramas, checklists ou instruções de trabalho. Esses instrumentos possibilitam a comunicação clara entre gestores e colaboradores, além de servirem como referência para o treinamento de novos funcionários. Um exemplo simples é o procedimento de atendimento ao cliente: quando descrito e padronizado, evita divergências na postura dos atendentes e assegura que a experiência do consumidor seja uniforme, independentemente de quem o atenda.

Outro aspecto importante é que os procedimentos administrativos funcionam como um mecanismo de controle interno. Quando bem elaborados, eles permitem identificar gargalos, falhas e duplicidade de tarefas, possibilitando ajustes antes que problemas maiores ocorram. Além disso, auxiliam na preservação do conhecimento organizacional, uma vez que registram práticas e rotinas que poderiam se perder com a saída de funcionários experientes.

Em pequenas empresas, a ausência de procedimentos formalizados é bastante comum. Muitas vezes, os proprietários e gestores preferem transmitir instruções verbalmente, o que gera inconsistências na execução das tarefas e prejudica a qualidade dos serviços. No caso do Lanche do Val Ltda., por exemplo, a falta de registros formais faz com que cada colaborador desempenhe suas atividades de forma distinta, resultando em falhas no atendimento e na gestão do estoque. Esse tipo de situação compromete tanto a eficiência interna quanto a satisfação do cliente.

Para superar tais limitações, recomenda-se a elaboração de documentos simples, como listas de verificação e fluxogramas, que facilitem a compreensão e a padronização. Esses instrumentos, mesmo em sua forma mais básica, já contribuem para a organização do trabalho, reduzem a necessidade de supervisão constante e proporcionam maior autonomia aos colaboradores. Com o tempo, a empresa pode evoluir para manuais mais completos e sistemas informatizados de apoio à gestão.

Portanto, os procedimentos administrativos não devem ser vistos como barreiras ou excesso de burocracia, mas como recursos estratégicos que asseguram previsibilidade, eficiência e qualidade. Quando bem aplicados, eles fortalecem a comunicação, promovem a padronização das práticas e contribuem para a consolidação de uma cultura organizacional sólida e orientada para resultados.

2.3. ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS (OMS)

A área de Organização, Sistemas e Métodos (OSM) surgiu como um campo específico da administração, voltado para analisar, racionalizar e estruturar processos organizacionais. Sua principal finalidade é identificar falhas, propor melhorias e criar condições para que a empresa alcance maior produtividade, eficiência e eficácia. Vazzi (2015, p. 33) afirma que “a OSM tem como objetivo diagnosticar falhas, propor soluções e estruturar processos, contribuindo para que a organização alcance maior produtividade e eficiência”. Essa definição evidencia o papel estratégico da OSM como instrumento de transformação e fortalecimento da gestão.

A OSM tem suas raízes na evolução da Administração Científica e Clássica, quando o foco era encontrar formas mais racionais de executar o trabalho. No entanto, diferentemente da abordagem inicial centrada apenas em tarefas, a OSM ampliou seu

escopo para englobar processos, sistemas de informação e a integração entre diferentes áreas da empresa. Assim, ela não se limita a produzir organogramas ou fluxos isolados, mas se dedica a pensar a organização como um todo, de forma sistêmica.

Silva e Marcolino (2015, p. 48) destacam que as ferramentas de OSM "não se limitam à elaboração de organogramas. Envolvem também fluxogramas, quadros de distribuição de tarefas, manuais de normas e procedimentos, além de ferramentas como o diagrama de Pareto e o ciclo PDCA". Essa diversidade de instrumentos possibilita que a OSM atue tanto na padronização das rotinas quanto na identificação de gargalos e oportunidades de melhoria contínua.

Outro aspecto importante é que a OSM funciona como mediadora entre a teoria administrativa e a prática organizacional. Ao traduzir conceitos em rotinas, documentos e fluxos de trabalho, garante que os princípios de eficiência e eficácia não fiquem apenas no nível abstrato, mas se transformem em ações concretas no dia a dia da empresa. Isso é especialmente relevante em contextos de crescimento ou mudanças estruturais, quando a necessidade de organizar processos se torna ainda mais evidente.

Nas pequenas empresas, a aplicação da OSM pode trazer benefícios significativos. Atualmente, grande parte das rotinas está concentrada nos sócios e transmitida de forma informal, o que gera dependência e risco de perda de conhecimento. Com a adoção de instrumentos de OSM, seria possível mapear os processos críticos, dividir responsabilidades de maneira clara, reduzir retrabalhos e facilitar o treinamento de novos colaboradores. Dessa forma, a empresa se tornaria menos vulnerável à rotatividade e mais preparada para expandir suas operações.

Além disso, a OSM promove uma visão participativa da gestão, estimulando a colaboração entre os diferentes setores e incentivando a busca pela melhoria contínua. Ao padronizar rotinas, criar indicadores e estabelecer fluxos de comunicação, contribui para a construção de uma cultura organizacional voltada para resultados, mas também para o bem-estar dos colaboradores.

Em síntese, a Organização, Sistemas e Métodos é um instrumento indispensável para empresas que desejam alinhar teoria e prática, profissionalizar sua gestão e se preparar para os desafios de um ambiente competitivo. Sua aplicação favorece a racionalização do trabalho, a clareza nas responsabilidades e a criação de condições para a inovação e o crescimento sustentável.

2.4. FERRAMENTAS DE GESTÃO DE MELHORIA CONTÍNUA

As ferramentas de gestão e melhoria contínua são instrumentos que auxiliam as organizações a aperfeiçoar seus processos, reduzir desperdícios e elevar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Elas são fundamentais para empresas que buscam se manter competitivas em um ambiente dinâmico e em constante transformação. Segundo Bezerra (2013, p. 88), "o ciclo PDCA é mais do que uma ferramenta de controle; trata-se de um método de gestão que permite às organizações aprenderem com seus próprios erros, identificarem causas de problemas e estabelecerem melhorias contínuas, consolidando a competitividade".

Entre as ferramentas mais conhecidas, destaca-se o programa 5S, originado no Japão no período pós-guerra. Osada (1991 apud PRATES; TULIO; RAPETE, 2011) o descreve como uma filosofia de vida e de trabalho baseada em cinco princípios: Seiri

(organização), Seiton (ordenação), Seiso (limpeza), Seiketsu (padronização) e Shitsuke (disciplina). Mais do que um conjunto de práticas, o 5S representa uma mudança cultural, incentivando o cuidado com o ambiente de trabalho, a disciplina e a valorização dos recursos. Empresas que aplicam o programa percebem ganhos em bem-estar dos colaboradores, redução do tempo de busca por materiais e aumento da produtividade.

Outra ferramenta amplamente utilizada é o ciclo PDCA (Planejar, Executar, Verificar, Agir). Sua lógica cíclica permite que as organizações revisem continuamente seus processos, identifiquem falhas e implementem melhorias. Ao aplicar o PDCA, as empresas desenvolvem uma mentalidade de aprendizado organizacional, onde os erros são transformados em oportunidades de evolução.

O Seis Sigma também se destaca como metodologia voltada para a melhoria da qualidade, especialmente em empresas de médio e grande porte. Conforme Periard (2012), o Seis Sigma busca reduzir a variabilidade e eliminar falhas nos processos, por meio de análise estatística e foco na satisfação do cliente. Embora demande maior investimento, essa metodologia tem se mostrado eficaz na redução de custos e no aumento da confiabilidade operacional.

Ferramentas mais simples, como fluxogramas e checklists, também são de grande importância, principalmente para pequenas empresas. Silveira (2012, p. 41) ressalta que "o fluxograma torna visível a sequência de atividades, facilitando a compreensão e a padronização dos processos". Já os checklists ajudam a garantir que etapas fundamentais não sejam esquecidas, funcionando como instrumentos de controle acessíveis e eficazes.

Na realidade das pequenas empresas familiares, como o Lanche do Val Ltda., essas ferramentas podem ser aplicadas de maneira gradual, iniciando por modelos simples de fluxogramas para mapear rotinas críticas, listas de verificação para o estoque e procedimentos básicos de atendimento. Com o tempo, práticas mais estruturadas, como o 5S e o PDCA, podem ser incorporadas, criando uma cultura de disciplina, organização e busca constante por melhorias.

Portanto, as ferramentas de gestão e melhoria contínua não devem ser vistas apenas como exigências acadêmicas ou técnicas restritas a grandes organizações. Elas representam recursos práticos e adaptáveis, capazes de transformar a rotina de qualquer empresa, tornando os processos mais claros, eficientes e sustentáveis.

2.5. RELEVÂNCIA PARA PEQUENAS EMPRESAS FAMILIARES

As pequenas empresas de caráter familiar representam uma parcela significativa da economia brasileira, sendo responsáveis pela geração de empregos e pela movimentação local dos mercados. Entretanto, muitas dessas organizações enfrentam dificuldades relacionadas à ausência de planejamento estruturado e de práticas administrativas formalizadas. O SEBRAE (2020, p. 17) ressalta que "a mortalidade precoce de pequenas empresas está diretamente relacionada à ausência de planejamento estruturado e à dificuldade de implantar rotinas administrativas formais, o que compromete a sobrevivência no mercado competitivo".

O contexto das empresas familiares é marcado por características específicas. Em geral, o comando está concentrado nos fundadores ou em membros da família, o que favorece decisões rápidas, mas também cria dependência de pessoas-chave. Muitas vezes, os processos são informais e transmitidos verbalmente, sem registros claros. Isso gera

vulnerabilidade, pois qualquer afastamento de um gestor pode comprometer o funcionamento da empresa.

A adoção de métodos e procedimentos administrativos, nesse cenário, torna-se estratégica. Como observa Andrade (2014, p. 64), “a padronização é um diferencial competitivo, pois garante estabilidade, reduz erros e transmite credibilidade ao cliente”. Para empresas familiares, padronizar significa transformar o conhecimento individual em patrimônio organizacional, facilitando a continuidade do negócio.

Além disso, a utilização de práticas como fluxogramas, checklists e manuais simples contribui para reduzir retrabalhos, melhorar o atendimento ao cliente e aumentar a eficiência operacional. O programa 5S, por exemplo, ao incentivar organização e disciplina, ajuda a criar um ambiente de trabalho mais agradável, refletindo positivamente na motivação dos colaboradores e na imagem transmitida aos clientes.

Outro aspecto relevante é que, ao aplicar métodos e procedimentos, pequenas empresas familiares se tornam mais preparadas para enfrentar a concorrência. Em mercados altamente competitivos, como o de alimentação, a consistência na qualidade e no atendimento pode ser um fator decisivo para a fidelização de clientes. Nesse sentido, práticas simples de gestão funcionam como diferenciais que fortalecem a credibilidade da marca e aumentam as chances de sobrevivência no longo prazo.

No caso específico do Lanche do Val Ltda., observa-se que a ausência de formalização administrativa gera falhas de comunicação, improvisos nas rotinas e inconsistências no atendimento. A aplicação de ferramentas de Organização, Sistemas e Métodos (OSM), associada à padronização de processos, possibilitaria maior controle sobre o estoque, clareza na divisão de tarefas e uniformidade no contato com os clientes. Dessa forma, a empresa poderia consolidar sua posição no mercado, expandir suas operações de maneira sustentável e reduzir sua dependência dos sócios fundadores.

Em síntese, os métodos e procedimentos administrativos são mais do que instrumentos técnicos; constituem fatores de sobrevivência e crescimento para as pequenas empresas familiares. Sua adoção favorece a profissionalização da gestão, garante maior previsibilidade e assegura a continuidade do negócio em contextos de mudança ou sucessão. Assim, tornam-se elementos indispensáveis para a construção de uma organização sólida, resiliente e orientada para o futuro.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Este projeto de intervenção foi desenvolvido tendo como base o diagnóstico organizacional realizado na empresa Lanche do Val Ltda., localizada em Manaus, possibilitando identificação das áreas críticas da organização. A análise evidenciou que a área de procedimentos administrativos relacionados à preparação de alimentos é a mais comprometida, apresentando maior necessidade de intervenção.

Diante do exposto, visando à melhoria do fluxo de produção e à clareza nas etapas do processo, formulou-se o seguinte problema: como implementar procedimentos

administrativos na empresa Lanche do Val Ltda., de forma a organizar a preparação de alimentos, reduzir falhas e aumentar a eficiência?

Para a solução do problema, definiu-se como objetivo geral implementar procedimentos administrativos no processo de preparação de alimentos da empresa Lanche do Val, e como objetivos específicos: identificar falhas existentes; descrever as

etapas críticas; analisar os impactos da falta de padronização; propor novos procedimentos com apoio de ferramentas simples; e avaliar os resultados da implementação em termos de produtividade e qualidade no atendimento.

A empresa Lanche do Val Ltda. está situada na cidade de Manaus, atuando no ramo alimentício com foco em lanches rápidos e refeições acessíveis. Opera com um número reduzido de colaboradores, o que intensifica os impactos da alta demanda e da ausência de rotinas formalizadas. Seus principais clientes são trabalhadores da região, estudantes e famílias que buscam refeições rápidas e de qualidade.

4. METODOLOGIA

4.1. DO PONTO DE VISTA DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

O presente estudo caracteriza-se como um estudo de caso, por investigar de forma detalhada e contextualizada a realidade da empresa Lanche do Val Ltda., localizada em Manaus, no setor de alimentação. Segundo Seixas (2020, p. 12), o estudo de caso "investiga um fenômeno, indivíduo, grupo ou organização de forma aprofundada e contextualizada, usando diversas fontes de dados para compreender suas complexidades". Esse tipo de pesquisa permite uma análise completa da rotina e dos processos da empresa, possibilitando a identificação das causas dos problemas e a proposição de soluções adequadas à sua realidade.

Para Freitas (2016, p. 38), o estudo de caso "aprofundar-se em um caso específico, sempre considerando o contexto em que ele está inserido, pois o fenômeno é indissociável dele". Assim, a investigação do Lanche do Val será conduzida levando em conta seu ambiente operacional, a estrutura organizacional, o comportamento dos colaboradores e os processos internos.

Além do estudo de caso, esta pesquisa também possui caráter bibliográfico e documental. A pesquisa bibliográfica, segundo Costa (2016, p. 43), consiste na "busca, coleta, análise e síntese de informações sobre um tema em fontes já publicadas, como livros e artigos científicos, para fornecer base teórica a um trabalho acadêmico". Dessa forma, os conceitos teóricos de métodos e procedimentos administrativos, organização, sistemas e métodos (OSM), e ferramentas de gestão foram estudados para embasar a análise da empresa.

Já a pesquisa documental, de acordo com Freitas (2016, p. 54), "baseia-se na análise de dados e informações contidos em documentos variados, como relatórios e registros, que ainda não foram processados analiticamente". No contexto do Lanche do Val Ltda., foram utilizados documentos internos e observações diretas da rotina de trabalho, servindo como base empírica para compreender a situação atual da empresa.

Assim, esta pesquisa combina métodos qualitativos e descritivos, tendo como foco compreender as causas dos problemas organizacionais e propor uma intervenção prática para melhorar os procedimentos administrativos e o fluxo produtivo da empresa

4.2. QUANTO AO MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

4.2.1. OBSERVAÇÃO DIRETA

Para a coleta de dados, foram utilizadas as técnicas de observação direta, análise documental e entrevistas informais com colaboradores e gestores. A observação direta,

conforme Douglas (2021, p. 130), “envolve o uso dos sentidos e o registro sistemático de comportamentos, eventos ou fenômenos em seu ambiente natural, sem interferência de instrumentos”. Essa técnica foi aplicada no ambiente de produção da empresa, permitindo identificar de maneira prática as etapas do processo, os gargalos de tempo e os pontos de falha na comunicação entre os funcionários.

A análise documental, segundo Seixas (2020, p. 98), consiste em “examinar e interpretar documentos para extrair informações relevantes e tomar decisões informadas”. Foram analisados registros internos, como lista de pedidos, fichas de controle de estoque e cronogramas de trabalho, com o intuito de verificar se há padronização e clareza nas rotinas administrativas.

Por fim, foram realizadas entrevistas informais com os colaboradores, conforme define Costa (2016, p. 98), “uma conversa estruturada para obter informações específicas de uma pessoa, servindo a propósitos como diagnóstico ou coleta de dados”. Essas conversas permitiram compreender as percepções dos funcionários sobre as dificuldades no processo de produção e as possíveis soluções para melhorar o fluxo de trabalho.

As informações coletadas por meio dessas técnicas possibilitaram compreender a realidade do Lanche do Val Ltda. De forma completa, permitindo a elaboração de uma proposta de intervenção adequada, voltada para a implementação de procedimentos administrativos padronizados.

4.3. INSTRUMENTOS DE PESQUISA

4.3.1. INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos utilizados na pesquisa têm como finalidade registrar de forma organizada as informações obtidas durante a observação, entrevistas e análise documental. Segundo Douglas (2021, p. 146), “os instrumentos de pesquisa são ferramentas que auxiliam o pesquisador na coleta de dados de maneira estruturada e fidedigna, garantindo que os resultados sejam confiáveis”.

Nesta pesquisa, foram aplicados três instrumentos principais:

Check-list de observação: elaborado para identificar falhas e oportunidades de melhoria nos procedimentos de produção e atendimento da empresa. Esse instrumento possibilitou registrar de forma prática o cumprimento (ou não) de etapas operacionais e a utilização adequada dos recursos.

Roteiro de entrevista informal: utilizado com os colaboradores e gestores do Lanche do Val Ltda. Para compreender as percepções sobre o fluxo de trabalho e as dificuldades enfrentadas no dia a dia.

Formulário de registro documental: empregado para catalogar e analisar documentos internos, como fichas de pedidos, controle de estoque e cronogramas de produção, com o objetivo de verificar a existência (ou ausência) de padronização nos processos administrativos.

Esses instrumentos foram escolhidos por sua aplicabilidade prática, considerando o porte da empresa e a natureza operacional de suas atividades, permitindo coletar informações relevantes de forma simples e eficaz.

4.3.2. POPULAÇÃO E AMOSTRA

De acordo com Seixas (2020, p. 104), “população é o conjunto total de elementos que possuem as características que o pesquisador deseja estudar, enquanto amostra é uma parte representativa desse conjunto”.

A população considerada neste estudo corresponde a todos os colaboradores e gestores da empresa Lanche do Val Ltda., totalizando 6 funcionários diretos, sendo 2 responsáveis pelo preparo de alimentos, 2 atendentes, 1 auxiliar e 1 gestor.

A amostra é composta por todos os integrantes da equipe, visto que o número reduzido de funcionários permite o acompanhamento integral das atividades e favorece a coleta de dados mais precisa. Essa escolha é intencional, pois possibilita analisar o comportamento e a rotina de cada colaborador, garantindo que as informações levantadas representem fielmente a realidade da empresa.

4.3.3. ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi conduzida por meio de uma abordagem qualitativa e descritiva, priorizando a interpretação das informações coletadas durante o diagnóstico. Para Douglas (2021, p. 180), “a análise qualitativa busca compreender o significado dos fenômenos observados, relacionando-os com o contexto e com a teoria que fundamenta o estudo”.

Os dados obtidos por meio da observação direta, entrevistas e análise documental foram organizados em planilhas e relatórios descritivos, a fim de identificar padrões, falhas e pontos críticos no processo de produção do Lanche do Val Ltda. Em seguida, essas informações foram comparadas com os referenciais teóricos sobre métodos e procedimentos administrativos, apresentados na fundamentação teórica.

A partir dessa análise, foi possível compreender as principais causas das dificuldades enfrentadas pela empresa, como a ausência de padronização das rotinas e a falta de clareza nas etapas operacionais. Essa interpretação serviu de base para a formulação da proposta de intervenção, que busca implementar procedimentos administrativos claros, práticos e alinhados às necessidades da empresa.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A partir do diagnóstico organizacional, evidenciou-se a área de procedimentos administrativos relacionados à preparação de alimentos como a mais crítica da empresa Lanche do Val Ltda., especialmente pela ausência de etapas claras no processo produtivo. Essa fragilidade compromete o fluxo de trabalho, gera retrabalhos e reduz a eficiência operacional, sobretudo diante da alta demanda enfrentada pela empresa.

O ambiente da organização apresenta aspectos positivos, como localização estratégica e bom relacionamento com clientes, mas também pontos críticos, tais como: sobrecarga de colaboradores, ausência de manuais de procedimentos, falhas na comunicação interna e inconsistências no controle de estoque. Esses fatores dificultam a padronização do atendimento e comprometem a qualidade dos produtos.

A inexistência de procedimentos bem definidos contribui para desperdício de tempo, redução da produtividade e aumento das chances de erros durante a preparação

dos alimentos. A partir dessa análise, surgiu o problema: como implementar procedimentos administrativos claros e padronizados na empresa Lanche do Val Ltda.?

Para a resolução do problema, definiu-se como objetivo geral implementar procedimentos administrativos no processo de preparação de alimentos, e como objetivos específicos: identificar as falhas atuais, descrever as etapas críticas do fluxo produtivo, propor novos procedimentos padronizados e avaliar os resultados da mudança. Diante do exposto, sugere-se a implantação de um conjunto de procedimentos administrativos que organizem e padronizem as rotinas de produção e atendimento, incluindo:

- Criação de fluxogramas para as etapas de preparação de alimentos.
- Desenvolvimento de check-lists para controle diário de estoque e insumos.
- Elaboração de um manual de procedimentos simples, para orientar os colaboradores.
- Treinamento rápido da equipe para alinhar os novos procedimentos.

A proposta de solução será implementada principalmente no setor de produção e atendimento, pois é onde se concentram as maiores inconsistências. Os colaboradores serão os principais envolvidos e beneficiados com a mudança, visto que a padronização reduzirá improvisos, aumentará a clareza nas atividades e permitirá melhor aproveitamento do tempo e dos recursos disponíveis.

As atividades de implementação serão realizadas de forma gradual, com baixo custo, utilizando recursos internos da empresa, como apoio dos gestores e participação ativa dos colaboradores.

O objetivo final dessa proposta é permitir que as tarefas sejam executadas de forma mais organizada, contínua e eficiente, garantindo maior agilidade no atendimento, melhor qualidade dos produtos, satisfação dos clientes e fortalecimento da imagem da empresa no mercado local.

Assim, a padronização dos procedimentos administrativos proporcionará ao Lanche do Val Ltda. Maior eficiência produtiva, redução de falhas e desperdícios, e melhores condições para seu crescimento sustentável.

5.1. PLANEJAMENTO DA PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Segundo Tiffany e Peterson (1998, p. 11), “independente do porte da empresa, de estar abrindo um negócio ou fazer parte de uma empresa amadurecida, você precisará de um processo de planejamento para lhe indicar a direção certa e para guiá-lo ao longo do caminho”.

Com base nisso, foi estruturado o seguinte planejamento para a implementação de procedimentos administrativos na empresa Lanche do Val Ltda., visando organizar o processo de preparação de alimentos, melhorar a comunicação interna e garantir maior eficiência no atendimento:

1. Atividade inicial: observação direta e levantamento das falhas atuais no processo de produção e atendimento.
2. Criação de fluxogramas: elaboração da sequência padronizada das etapas de preparação de alimentos e atendimento.

3. Check-lists de controle: desenvolvimento de listas de verificação para estoque, insumos e higienização diária.
4. Manual de procedimentos: registro das principais rotinas em um documento acessível a todos os colaboradores.
5. Treinamento interno: capacitação da equipe para aplicação correta dos novos procedimentos.
6. Avaliação dos resultados: monitoramento das mudanças implantadas e ajustes necessários após o período inicial.

Esse planejamento será executado com o envolvimento dos colaboradores e supervisão dos gestores, em prazo de até 30 dias, com baixo custo, visto que as atividades serão realizadas internamente.

TABELA 1 – Distribuição das Atividades da Proposta de Solução

ITEM	ATIVIDADE	PÚBLICO-ALVO	DURAÇÃO	CUSTO
1	Levantamento das falhas no processo produtivo (observação direta e check-list)	Gestores e colaboradores da produção	3 dias	Sem custo
2	Elaboração de fluxogramas do processo de preparação de alimentos	Gestores com apoio de colaboradores	5 dias	Sem custo
3	Criação de check-lists de controle de estoque, insumos e higienização	Gestores e colaboradores da produção	3 dias	Sem custo
4	Elaboração do manual de procedimentos (simples e acessível)	Gestores	7 dias	R$ 200,00 (material e impressão)
5	Treinamento da equipe nos novos procedimentos (reunião interna)	Todos os colaboradores	2 dias	Sem custo
6	Avaliação dos resultados e ajustes necessários	Gestores	10 dias	Sem custo

Fonte: FERREIRA, LIMA e SANTOS, 2025.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar e propor melhorias nos procedimentos administrativos da empresa Lanche do Val Ltda., localizada em Manaus–AM. Por meio da observação direta, análise documental e entrevistas informais com colaboradores, foi possível identificar que a ausência de padronização nas etapas de trabalho e a falta de clareza nas funções individuais comprometem a produtividade e a qualidade do atendimento.

A proposta de intervenção apresentada buscou implementar procedimentos administrativos claros e organizados, com a criação de fluxogramas de processos, check-lists operacionais e orientações simples para cada etapa da produção e do atendimento. Essas medidas, além de contribuírem para a eficiência operacional, também fortalecem o trabalho em equipe e reduzem o retrabalho, tornando o ambiente organizacional mais funcional e produtivo.

Os resultados esperados incluem melhoria na comunicação interna, maior controle sobre as atividades diárias, redução de falhas operacionais e elevação da satisfação dos clientes, tanto pela agilidade no atendimento quanto pela qualidade dos produtos entregues.

A experiência vivenciada demonstra que a aplicação de conceitos administrativos, mesmo em pequenas empresas, pode gerar impactos significativos, especialmente quando há comprometimento dos gestores e colaboradores. Assim, a implementação dos procedimentos administrativos no Lanche do Val Ltda. representa não apenas um avanço na organização interna, mas também um passo importante para o crescimento sustentável e a consolidação da empresa no mercado local.

Por fim, recomenda-se a continuidade do acompanhamento das práticas implantadas, de modo a garantir que os procedimentos sejam atualizados conforme as necessidades da empresa e que se tornem parte integrante da sua cultura organizacional.

REFERÊNCIAS

[1] ANDRADE, M. **Gestão da Qualidade**. São Paulo: Atlas, 2014.

[2] BEZERRA, C. **Ciclo PDCA**: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2013.

[3] CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

[4] COSTA, S. **Técnicas de Pesquisa Científica**. São Paulo: Atlas, 2016.

[5] DOUGLAS, F. **Metodologia da Pesquisa Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

[6] FREITAS, A. L. **Pesquisa e Produção Científica**. São Paulo: Atlas, 2016.

[7] KRETZER, J. **Programa 5S e Qualidade**. Florianópolis: UFSC, 2014.

[8] LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

[9] OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, Organização e Métodos**. São Paulo: Atlas, 2013.

[10] OSADA, T. **Housekeeping:** 5S's. Tokyo: Asian Productivity Organization, 1991.

[11] PERIARD, J. **Seis Sigma:** fundamentos. São Paulo: Atlas, 2012.

[12] PORTAL DA EDUCAÇÃO. **Organização, Sistemas e Métodos**. Disponível em: https://www.portaleducacao.com.br . Acesso em: 7 out. 2025.

[13] PRATES, C.; TULIO; RAPETE, A. **Ferramentas de Qualidade**. Revista Gestão & Negócios, v. 12, n. 3, p. 1–15, 2011.

[14] SEBRAE. **Desafios da pequena empresa**. Brasília: SEBRAE, 2020.

[15] SEIXAS, P. **Técnicas de Pesquisa**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2020.

[16] SILVA, C. A. C.; MARCOLINO, I. Organizações e Métodos. **Revista de Administração**, Araçatuba, v. 5, n. 2, p. 45–59, 2015.

[17] SILVEIRA, L. **Ferramentas da Qualidade**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

[18] VAZZI, A. **História da Organização e Métodos**. São Paulo: Atlas, 2015.

Capítulo 5

O benchmarking como prática de gestão do conhecimento nas organizações

Rejane Flores da Costa[1]
Wenderson Pinto Farias[2]

Resumo: O presente artigo tem o objetivo de discutir o benchmarking como prática de gestão do conhecimento nas organizações. Para delinear a pesquisa tivemos a seguinte pergunta: qual a contribuição do benchmarking como prática de gestão do conhecimento nas organizações? A reflexão acerca do tema foi sob à luz de Cabelleira (2007), Logan (2020), Matias (2021) e Tableau (2021). Percebemos que as organizações devem se apropriar de conceitos e reflexões para uma estratégia de gestão do conhecimento e o Benchmarking e seus principais tipos são meios para a tomada de decisões inteligentes.

[1]Coordenadora dos Cursos de Gestão e Tecnológicos no Centro Universitário FAMETRO. Bacharel em Administração pelas Faculdades Objetivo. Especialista em Marketing Empresarial pela UFAM. Mestrado em Administração pela UFPE.
[2]Técnico Pedagógico na SEDUC/AM. Mestre em Literatura e Crítica Literária – PUC/SP. Professor dos Cursos de Gestão, Tecnólogo e Pedagogia no Centro Universitário FAMETRO. Especialista em Gestão Escolar: Direção, Administração, Coordenação e Supervisão - UNIFB. Licenciatura Plena em Pedagogia – UNIDomBosco e Letras - UFAM.

1. INTRODUÇÃO

Nas organizações, todos os colaboradores são responsáveis por ações de gestão do conhecimento, ou seja, os seus membros e esse espaço devem fazer gestão do conhecimento. Assim, gerir conhecimento não é uma exclusividade de líderes e gestores. Existe um grau de responsabilidade para todos os atores dentro de uma organização. A responsabilidade é de todos.

É importante, por isso, que haja um modelo estruturado, compartilhado e conhecido de governança institucional em gestão do conhecimento. Para organizações com maturidade em gestão do conhecimento, a estrutura apresentada na imagem viabiliza a coordenação de ações por toda a instituição. Esse modelo pode ser interpretado de modo semelhante à estruturação de um planejamento que se divide hierarquicamente nos níveis estratégico, tático e operacional, chamado de benchmarking.

O benchmarking não se detém apenas a esse tipo de visão, visto que continua acontecendo em pequenas ações por toda a organização, independentemente de serem oriundas ou não do fluxo de governança sugerido. Contudo, para implementar tal prática de gestão do conhecimento ou qualquer outra é preciso considerar a cultura organizacional e o seu atual estado de maturidade quanto à gestão do conhecimento, bem como o quanto os colaboradores estão engajados e comprometidos com a missão, a visão e os objetivos da instituição. Isso faz parte do processo de sensibilização.

Percebemos que a partir dos recursos e ações proporcionados pelo benchmarking enquanto prática de gestão do conhecimento, as lideranças conseguem aumentar a produtividade e garantir o desenvolvimento da organização. Além disso, é possível aumentar o engajamento dos colaboradores, alcançar os melhores resultados e garantir destaque no mercado.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. A GESTÃO DO CONHECIMENTO E SEUS DESDOBRAMENTOS NA ORGANIZAÇÃO

A participação ativa dos colaboradores é fundamental para que qualquer organização atinja os objetivos estratégicos e cumpra sua missão. Nesse contexto, engajar, motivar e acompanhar pessoas é uma ação diretamente relacionada à gestão do conhecimento, sobretudo em cenários organizacionais nos quais seja necessária a implementação de práticas de gestão do conhecimento.

A partir das ideia de Tableau (2021) classificou a gestão do conhecimento em três ações: na ação “pensar” o colaborador aceita e entende os objetivos estratégicos definidos pela organização, além de compartilhar dos valores, a missão e a visão institucional; na ação “sentir”, o colaborador gosta da atividade que executa e sente orgulho do trabalho realizado e de fazer parte da organização; e na ação “agir”, se o colaborador pensa e se sente parte da organização, ele adotará desafios e entregará os melhores resultados.

Para que isso aconteça, Cabelleira (2007), algumas ações ligadas diretamente aos colaboradores precisam ser consideradas:

O autor sugere que se deve reconhecer os esforços e os resultados entregues pelos colaboradores. Na medida do possível, deve uma política de reconhecimento, melhor. Essas são formas de recompensa que não precisam ser necessariamente associadas a valores monetários. Isso chama-se reconhecimento.

Fornecer feedbacks periódicos sobre o trabalho do colaborador é outra ação nesse processo. Assim, gera-se uma confiança mútua em falar abertamente sobre erros e acertos, o que promove uma aprendizagem contínua. Estar aberto ao diálogo é um dos elementos fundamentais para manter a motivação dos colaboradores.

A ação relacionada à valorização pessoal e profissional tende a propiciar crescimento pessoal e profissional, valorizando colaboradores internos em processos seletivos, é um dos motivos que leva ao engajamento e mantém a motivação. Outra forma é investir em aprendizagem, oferecendo periodicamente aperfeiçoamento em competências técnicas e comportamentais.

E por fim, a ação acerca da comunicação clara, efetiva e transparente. Uma forma de comunicar metas e desafios à organização. Esta comunicação é um dos problemas mais frequentes nas organizações. Comunicar de modo claro e objetivo é essencial. Com isso, toca-se em um ponto essencial à gestão do conhecimento: a liderança.

2.2. BENCHMARKING COMO PRÁTICA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Uma prática de gestão do conhecimento que favorece a troca de conhecimentos é o benchmarking. A técnica consiste em buscar referências (pessoa, setor ou órgão) na situação-problema que precisa ser solucionada ou aperfeiçoada.

Para tal, é necessário conhecer o que dá certo e errado no seu órgão e comparar com aquele que é referência. Não se pode se ater a uma referência apenas, pois o ideal é trocar ideias, pesquisar e adaptá-las à sua realidade.

Nessa dinâmica, é importante coletar os principais erros que foram cometidos até chegar à posição atual. Esse compartilhamento de experiências agrega conhecimento e integra o processo de conversão do conhecimento.

Logan aponta algumas dicas para o benchmarking bem-sucedido:

- Seleção de pelo menos três órgãos ou áreas de referência no tema.
- Organização de perguntas que se quer fazer para que seja possível comparar as respostas ao fim dos encontros.
- Inclusão de perguntas associadas à medição de indicadores, aos métodos de comunicação interna e externa e ao processo de trabalho (do início ao fim), por exemplo.
- Obtenção de dados que possam ser analisados e estudados posteriormente.
- Busca os pontos positivos e negativos da implementação do processo de trabalho em questão.

Porém, deve-se tomar cuidado para que todo esse esforço não seja jogado fora ou essa prática seja realizada apenas uma vez. Segundo Matias (2021), as práticas de gestão do conhecimento precisam estar em movimento contínuo, em áreas e momentos diferentes, para que a organização (ou setor) esteja sempre aprendendo a aprender.

Por isso, é importante evitar realizar o benchmarking apenas uma vez porque havia um problema específico e pontual; não ter foco e objetivo definidos; não saber como acontecerá o monitoramento do que se quer implementar; não levar adiante os resultados do benchmarking; copiar o modelo do órgão ou setor e aplicar diretamente sem adaptar à realidade.

Através do benchmarking, é importante saber que existem quatro tipos: interno e de processos. Considerando o cenário da administração, notamos essas características do benchmarking interno e de processos.

O benchmarking interno nada mais é do que buscar as melhores práticas dentro do próprio órgão. É o tipo mais comum e o mais praticado. A vantagem é que não há necessidade de grandes investimentos e sua implementação pode ser feita de modo mais célere. Outro ponto positivo é favorecer o compartilhamento de conhecimentos dentro do próprio órgão e ampliar a visão sistêmica dos envolvidos.

No benchmarking de processos ou funcional, a comparação é diretamente ligada aos processos de trabalho. Nesse caso, o método não poderá ser aplicado com o mesmo sucesso e demandará uma avaliação sobre qual seria a melhor maneira de adaptar a pesquisa.

Portanto, essas duas características são de suma importância para que a gestão do conhecimento se torne algo orgânico, em termos institucionais. Dessa forma, a organização saberá quais são os seus conhecimentos mais críticos.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A governança de gestão do conhecimento é uma estrutura formal. A formalização da governança é importante porque envolve a organização em níveis estratégico, tático e operacional. Ou seja, a alta administração está presente nessa governança, demonstrando para todos a importância da gestão do conhecimento institucional.

Assim, esse processo é uma forma específica de como fortalecer as práticas de gestão do conhecimento nas organizações por meio de benchmarking. Não é uma técnica extraída da literatura, mas focada em resultados e adaptável às necessidades de qualquer instituição.

O benchmarking não apresenta hierarquia, mas tem o diagnóstico como peça-chave das demais ações. Além disso, em geral, ele se aplica à organização como um todo, e facilmente adaptável a setores, secretarias e coordenadorias (áreas menores

Um plano estratégico de benchmarking contempla a missão, a visão e os objetivos de gestão do conhecimento para a instituição. Ele é formulado de acordo com o resultado do diagnóstico organizacional. Os objetivos estratégicos do benchmarking são monitorados e estão coerentes com os resultados do diagnóstico realizado. Ainda: podem ser contemplados pelo planejamento estratégico e devem estar coerentes com o diagnóstico. Além disso, a medição dos resultados é essencial para que seja possível avaliar se as lacunas identificadas no diagnóstico estão sendo eliminadas.

Portanto, o benchmarking no processo de gestão do conhecimento é sabido por todos os envolvidos. Um dos grandes problemas nas organizações é não completar o ciclo do processo de gestão do conhecimento. Por isso, para que os indicadores sejam atingidos (ou qualquer outro objetivo), é preciso que os colaboradores estejam capacitados quanto ao tema.

REFERÊNCIAS

[1] CABELLEIRA, Denise Mross. **Comunidades de prática**: conceitos e reflexões para uma estratégia de gestão do conhecimento. Rio de Janeiro: XXXI Encontro da Anpad, 2007.

[2] LOGAN, **O que é Benchmarking de processo**: técnica para a tomada de decisões inteligentes. São Paulo: Livres Course, 2020.

[3] MATIAS, Roberto Cássio. **Práticas de gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Atenas, 2021.

[4] TABLEAU. **Conheça os principais tipos de benchmarking**. Belo Horizonte: AXUEM, 2021.

@editorapoisson

www.poisson.com.br
contato@poisson.com.br

https://www.facebook.com/editorapoisson